

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ESTRATEGIAS DE MARKETING Y ANÁLISIS FINANCIERO  
PARA EL DESARROLLO Y POSICIONAMIENTO  
DE UNA EMPRESA QUE COMPITE EN EL MERCADO  
DE ARTÍCULOS Y ROPA PARA LA SEGURIDAD INDUSTRIAL  
EN EL MERCADO ECUATORIANO: CASO “SOARSI”**

**TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**CARLOS ENRIQUE ULLOA PURCACHI**

**DIRECTOR: ING. RAÚL ALARCÓN**

**QUITO, NOVIEMBRE 2014**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Raúl Alarcón

**INFORMANTES:**

Ing. Diego Serrano

Ing. Marco Calvache

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente proyecto de tesis a Dios quien a lo largo de toda mi carrera supo brindarme la sabiduría, confianza y firme convicción de seguir adelante. A mi Madre y Hermana, quienes son los pilares de mi vida que supieron guiarme, apoyarme, brindarme su ayuda incondicional y sobretodo su amor basado en la confianza para ser una persona ética, con principios y de valores incuantificables. A mi Padre, que ante las adversidades y circunstancias de la vida, logró aportar y encaminar a su hijo dentro del ámbito personal y profesional. Finalmente a mis queridos profesores quienes a lo largo de este camino educativo y de satisfacción personal supieron brindarme sus mejores enseñanzas, consejos y aprendizaje constante que sin duda formaron en mí, un profesional de excelencia. Este proyecto de investigación es para todos ustedes.

***Carlos***

## **AGRADECIMIENTO**

Los resultados de este proyecto son gracias al esfuerzo constante, lucha, motivación y sobretodo el afán de superación que cada persona emprende desde el primer día de su vida. Los conocimientos adquiridos e inculcados por parte de todos y cada uno de los profesores que tuve a lo largo de mi carrera, permitieron plantearme este reto y culminarlo con éxito. A mi director e informantes quienes demostraron durante todo el período de disertación, su gran apertura, dedicación y compromiso constante ante cualquier duda y consulta; gracias totales en ésta, una de las grandes metas de mi vida. “EL ÉXITO NO VIENE SOLO, ALCÁNZALO”.

***Carlos***

## ÍNDICE

### **INTRODUCCIÓN, 1**

### **1 ANÁLISIS SOCIO-ECONÓMICO POLÍTICO DEL MERCADO ECUATORIANO, 2**

- 1.1 ASPECTOS Y CARACTERÍSTICAS POLÍTICAS, 2
- 1.2 ASPECTOS Y CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS, 7
- 1.3 ASPECTOS Y CARACTERÍSTICAS SOCIALES, 10
- 1.4 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO, 11
  - 1.4.1 Factores Económicos, 11**
  - 1.4.2 Inflación, 12**
  - 1.4.3 Tasas de Interés, 14**
  - 1.4.4 Tasa de Desempleo, 16**

### **2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, 19**

- 2.1 SECTOR INDUSTRIAL, 19
  - 2.1.1 Antecedentes, 19**
  - 2.1.2 Situación y Tendencia del Sector Industrial, 22**
- 2.2 ANÁLISIS DEL CAMPO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL, 24
  - 2.2.1 Antecedentes, 25**
  - 2.2.2 Situación y Tendencia del Sector de la Seguridad Industrial, 27**
  - 2.2.3 Factores Legales, 30**
  - 2.2.4 Requisitos y Normas del Reglamento de Seguridad Industrial del Ecuador, 31**
  - 2.2.5 Normas y estándares de calidad, 33**
  - 2.2.6 Factores Tecnológicos, 36**
- 2.3 LA EMPRESA SOARSI, 38
  - 2.3.1 Misión, 39**
  - 2.3.2 Visión, 39**
  - 2.3.3 Valores, 39**
  - 2.3.4 Objetivo General de la Empresa, 40**
  - 2.3.5 Objetivos, estrategias y políticas de la empresa, 40**
  - 2.3.6 Cadena de Valor, 42**
  - 2.3.7 Ambiente Organizacional, 47**
    - 2.3.7.1 Estructura de la Empresa, 48
    - 2.3.7.2 Personal, 49
- 2.4 ANÁLISIS DE LA EMPRESA SOARSI, 54
  - 2.4.1 Compradores o Clientes, 54**
  - 2.4.2 Proveedores o Vendedores, 55**

	<b>2.4.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes, 56</b>
	<b>2.4.4 Amenaza de productos sustitutos, 58</b>
	<b>2.4.5 Rivalidad entre los competidores, 59</b>
<b>3</b>	<b>SEGMENTACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, 65</b>
3.1	DEFINICIÓN DEL MERCADO META, 65
3.2	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN, 66
3.3	FUENTES DE INFORMACIÓN, 66
3.4	CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN, 67
3.5	IDENTIFICACIÓN DE LOS SEGMENTOS DEL MERCADO, 74
	<b>3.5.1 Creación de Perfiles, 74</b>
3.6	DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA, 75
3.7	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN, 77
	<b>3.7.1 Encuesta de Investigación, 77</b>
3.8	TABULACIÓN DE RESULTADOS, 81
3.9	MATRIZ FODA, 97
<b>4</b>	<b>POSICIONAMIENTO Y CICLO DE VIDA, 101</b>
4.1	POSICIONAMIENTO, 101
4.2	SLOGAN, 102
4.3	MARCA, 102
4.4	CICLO DE VIDA Y ETAPAS DEL PRODUCTO, 104
<b>5</b>	<b>ESTRATEGIAS DE MARKETING, 106</b>
5.1	ESTATUS DE CICLO DE VIDA, 106
5.2	ESTRATEGIA PRINCIPAL, 107
	<b>5.2.1 Costos, 108</b>
5.3	ESTRATEGIA COMPLEMENTARIA 1, 110
	<b>5.3.1 Costos, 113</b>
5.4	ESTRATEGIA COMPLEMENTARIA 2, 115
	<b>5.4.1 Costos, 117</b>
5.5	COSTOS TOTALES ESTRATEGIAS DE MARKETING, 117
<b>6</b>	<b>ANÁLISIS FINANCIERO, 118</b>
6.1	SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTA, 118
6.2	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS INICIAL (SIN PROYECTO), 119
6.3	FLUJO DE CAJA (CON PROYECTO), 120
6.4	VAN y TIR, 121
<b>7</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 123</b>
7.1	CONCLUSIONES, 123
7.2	RECOMENDACIONES, 126
	<b>BIBLIOGRAFÍA, 128</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

SOARSI es una empresa familiar que a lo largo de sus 14 años de existencia se ha especializado en la elaboración de prendas y venta de artículos alternativos dentro del campo de la seguridad industrial, consolidándose como una marca de excelente calidad y atención personalizada a cada uno de sus clientes.

SOARSI es una marca que está dirigida a un segmento de empresas dedicadas a ejercer cualquier tipo de actividad industrial o proceso productivo, dentro del campo manufacturero, de construcción y servicios complementarios (administrativos o de apoyo); por tanto este proyecto dirige sus esfuerzos en generar estrategias que permitan crear un crecimiento agresivo, sostenible y sustentable de la empresa, que en principio identifica el apogeo y coyuntura actual de la seguridad que cada organización debe tener para con sus colaboradores, independientemente de la actividad que ellos realicen, generando de esta manera una amplia oportunidad para llegar al mercado objetivo, además se realiza un análisis FODA que permite identificar las oportunidades de mejora, de reingeniería y aspectos claves que puedan aportar al mejoramiento del giro de negocio.

Para sustentar esta evaluación se implementa un estudio de mercado que diagnostica y evalúa las percepciones y tendencias del mercado. Son todos estos factores, los que permiten establecer las estrategias de marketing que puedan potencializar la marca traducida en el desarrollo de sus productos con altos estándares de servicio y calidad al cliente apalancadas con estrategias de producto, precio, plaza y promoción, creando un

negocio que genera rentabilidad pero con una dirección y enfoque en el conocimiento de la marca, recordación, aceptación, uso y fidelidad hacia la misma.



## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto estudia la factibilidad de implementar un plan de mejoras comerciales para la empresa SOARSI®; para su mayor crecimiento sostenible y para lo cual se plantearán diversas estrategias que reflejen dicho planteamiento.

Este proyecto nace en base a la necesidad de potencializar la imagen corporativa y recursos ya existentes de la empresa y optimizar los mismos, con lo que en el ámbito se desea difundir a través de medios tecnológicos y técnicas actuales la calidad del producto, la calidad del servicio, y conocimiento de la misma, diversificando las herramientas actuales y dejar de depender únicamente de una promoción boca a boca. Otro punto fundamental es aportar con mejoras hacia el servicio post-venta y atención personalizada para la cartera de clientes y nuevo mercado objetivo.

SOARSI es una empresa especializada en la elaboración de prendas y venta de artículos alternativos dentro del campo de la seguridad industrial, aportando grandes beneficios para cada uno de sus clientes en cuanto a calidad y grado de seguridad de sus prendas y artículos, recalando que el giro de su negocio está íntimamente vinculado con la seguridad, protección, salud y bienestar laboral de cada persona en la industria. Por ende su gestión comercial con clientes y proveedores debe ser reflejo de ello y es así que para este proyecto se deriva la filosofía ganar-ganar; por lo mismo se desea proyectar estrategias que potencialicen las capacidades administrativas y comerciales.

# **1 ANÁLISIS SOCIO-ECONÓMICO POLÍTICO DEL MERCADO ECUATORIANO**

En el presente capítulo se realizará un estudio socio - económico, legal y político sobre la situación actual del país, con el fin de verificar el comportamiento de las compañías y su desarrollo con respecto a las normativas dentro de los artículos y ropa de seguridad industrial, dentro del cual se podrá evaluar de manera preliminar este campo con datos actualizados, que permitan enfocar y contar con un panorama a nivel macro de su desenvolvimiento en el mercado ecuatoriano.

## **1.1 ASPECTOS Y CARACTERÍSTICAS POLÍTICAS**

La República del Ecuador en primera instancia practica un modelo democrático, que de acuerdo a reformas constitucionales efectuadas en los últimos años, pretende dar un giro total al viejo modelo de estado, convirtiendo al país en un estado constitucional de derechos y justicia social, soberano, independiente, plurinacional y laico.

Es importante mencionar que nuestro país cuenta con cinco funciones claves de acción llamadas poderes del estado, las mismas que se clasifican en: Función Ejecutiva, Función Legislativa, Función Judicial, Función de Transparencia y Control Social y Función Electoral.

Actualmente la función ejecutiva está dirigida por el Presidente Rafael Vicente Correa Delgado desde el año 2007, quien ha venido modificando de manera contundente y definitiva el sistema político, económico y social vigente; con el fin de erradicar los problemas que la nación ha enfrentado a lo largo de su historia, es decir pobreza, desarrollo educativo, industrial, infraestructura vial, educativa, salud y de vivienda, entre otras, con el principal objetivo de diversificar y mejorar la calidad de vida de los connacionales.

A partir de estos problemas, el gobierno nacional ha pretendido desde el inicio de su gestión transformar la matriz productiva, basando este proyecto en el conocimiento y desarrollo del talento humano que permita al Ecuador generar mayor valor agregado a su producción y desechar la vieja práctica de ser un país primario - exportador de bienes e importador de bienes y servicios con altísimo valor y tecnología agregada.

Este cambio permitirá generar la riqueza del país basado no solamente en la explotación de recursos naturales, sino en la utilización de las capacidades y conocimientos de la población que permita incrementar la economía y sobretodo mejorar la industria nacional, mediante fuentes de empleo, oportunidades de crecimiento de empresas nacionales y productos terminados de calidad. Cabe señalar que los ejes para la transformación de la matriz productiva son:

- Diversificación productiva basada en el desarrollo de industrias.
- Agregación de valor en la producción existente mediante la incorporación de tecnología y conocimiento en los actuales proceso productivos.

- Sustitución selectiva de importaciones con bienes y servicios que ya producimos actualmente y que seríamos capaces de sustituir en el corto plazo.
- Fomento a las exportaciones de productos nuevos, provenientes de actores nuevos o incluyan mayor valor agregado en el campo de confecciones, calzado, turismo, entre otros campos.

Sin duda todo lo señalado anteriormente y que se va a poner en marcha ayuda de manera considerable a la producción nacional, ya que a partir de estos proyectos se quiere mejorar cada vez el nivel de educación, que a largo plazo permita generar nuevos emprendimientos o mejorar las industrias y/o empresas ya existentes por medio de conocimientos actualizados y que vayan a la vanguardia del mundo globalizado en el que vivimos, con el fin de competir agresivamente en el mercado nacional e internacional con estándares de calidad elevados y que estén a la altura de bienes o servicios extranjeros.

Tomando en consideración que este proyecto se enfoca en la venta de artículos y ropa para la seguridad industrial, es importante señalar que “La construcción, la agricultura -pesca, el turismo y la industria- manufactura son los cuatro sectores económicos que mayormente contribuyen al Producto Interno Bruto del país. El PIB nominal del país es de USD 90 000 millones y, según el Banco Central, la tasa de crecimiento que ha registrado en los últimos tres años es del 4%. Otros de los sectores para los que este año pinta bien son la manufactura y las actividades industriales. Así se refleja en las previsiones de crecimiento del Banco Central. Aunque en su conjunto estos sectores aportan menos que otros a la evolución

positiva del Producto Interno Bruto, al desglosar por productos la situación cambia.” (Diario El Comercio, 2013).

Sin embargo pese a los pronósticos alentadores que se mencionaron a finales del año 2013, se pudo evidenciar que finalmente el año cerró con un panorama poco favorable para el sector manufacturero. “Las perspectivas para 2014 apuntan a un crecimiento moderado de la economía, impulsado por el dinamismo de la demanda interna. Las autoridades estiman para ese año un crecimiento que se ubicará entre el 4,5% y el 5%, una tasa de inflación del 3,2%, un déficit del gobierno general del 5% del PIB y un aumento de la deuda pública, que llegaría al 31,2% del PIB. (Radio Equinoccio, 2013)

En cuanto al PIB, Producto Interno Bruto es el valor definido en dinero que refleja la producción de bienes y servicios de un país durante un periodo de tiempo determinado. El PIB no se encuentra relacionado con el concepto de nacionalidad, es decir, que se cuentan todos los productos y servicios producidos dentro de un territorio con total independencia de la nacionalidad del productor, con el fin de analizar el bienestar de un país y, con esto, si una economía está creciendo o, por el contrario si está en recesión.

Adicionalmente tomando en cuenta la magnitud de crecimiento de la empresa SOARSI, se debe poner en consideración a las Pymes, quienes forman parte del motor de la economía ya que a través de su visión, dinamismo e innovación generan efectos positivos en la formación de empleo y competencia de acuerdo al giro de sus negocios, aumentando considerablemente la productividad, ingreso y con ello un alto beneficio social.

De acuerdo a recientes análisis, “El tercer sector más importante es el manufacturero con un 10,8 % de las Pymes y un 11,7% de sus ingresos. En este sector, las actividades de maquinaria y equipos, así como la agroindustria, son las más importantes, con un peso de 2,1 % y 1,8% frente al número de empresas, respectivamente” (Escape artist, 2013)

“Entre enero y septiembre de 2013, el valor de las exportaciones de bienes aumentó un 2,6%, como resultado del incremento de las exportaciones de productos primarios (6,5%), impulsado por las ventas de camarón, que compensó con creces la disminución de las exportaciones de productos industriales (-11,1%). Por su parte, las importaciones aumentaron un 7,6% en igual período, debido a los crecimientos anotados en los rubros de bienes de consumo (0,1%), materias primas (9,8%), bienes de capital (4,9%) y combustibles y lubricantes (14,7%). En consecuencia, la balanza comercial anotó un déficit de 821 millones de dólares en los tres primeros trimestres del año, frente a un superávit de 114 millones de dólares en igual período de 2012. Al igual que en años anteriores, las balanzas de servicios y de renta fueron deficitarias. A su vez, en los seis primeros meses del año, el superávit de la balanza en cuenta corriente disminuyó, debido al déficit comercial y a la reducción de las remesas de emigrantes, desde 1.232 millones de dólares en el primer semestre de 2012 a 1.169 millones de dólares en igual período de 2013.” (CEPAL, 2013)

Estos análisis tanto a nivel externo como interno, permiten deducir a manera global que el sector industrial y sobretodo en el campo de la fabricación de prendas y venta de artículos de seguridad industrial pueden mantener una estabilidad adecuada, considerando un panorama alentador para su desarrollo en los próximos años; sin

embargo se recomienda mantener una vigilia constante a los indicadores que durante el año pueden ser totalmente favorables o tener variaciones de acuerdo a los niveles de gestión y competencia que se presente durante ese período de tiempo.

También se puede mencionar que los indicadores antes citados, concluyen que el gobierno ha fijado su consumo e inversión pública como los componentes primordiales que contribuyeron al desempeño de la economía en el año 2013, sin duda la economía ecuatoriana tuvo un menor dinamismo debido a la reducción del consumo tanto público como privado, pero dentro del balance general tuvo un crecimiento paulatino y es por eso que debemos aprovechar los nuevos proyectos y cambios en la matriz productiva que generen oportunidades de ofrecer nuestros productos y ser totalmente competitivos a nivel nacional.

## 1.2 ASPECTOS Y CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS

Dentro de este punto clave en el desarrollo de un país se encuentran los diferentes índices y modelos económicos que se apliquen durante el período anual del estado. En este caso particular del sector manufacturero, en el que se involucra directamente la elaboración de prendas de seguridad industrial, el índice se determina según los valores monetarios de las ventas y el número de productos elaborados para los establecimientos industriales.

Es importante recalcar el modelo de cambio en la matriz productiva que el gobierno central está implantando para diversificar su producción y generar mayores oportunidades de emprendimientos y ampliar las plazas de empleo, conjuntamente

con oportunidades de desarrollo para las empresas nacionales, basado en la aplicación de conocimientos y capacidades que genere valor agregado.

Para obtener resultados favorables dentro de este campo económico lo primordial sería transformar la industria y evaluar en conjunto, es decir no por productos, sino por cadenas productivas, que dentro de un plazo establecido se pueda lograr mediante el desarrollo de las industrias estratégicas, que sin duda dentro de estas se encuentra el sector de confecciones, entre otros. Este tipo de desarrollo es un proceso ambicioso para el país, que ahora cuenta con las condiciones necesarias para incentivar la industria y la inversión.

Según datos económicos basados en años anteriores y comparados con el año 2013, se evidencia que “Entre marzo y abril el volumen industrial creció 4,25% con relación al primer bimestre y tuvo un incremento notorio ante el registrado en el mismo período del 2012, cuando hubo un descenso en la producción industrial de 6,32%. Según los últimos datos del INEC, en abril del 2013, el desempeño económico fiscal del sector manufacturero incrementó entre 1 y 18 puntos con relación al 2012. La elaboración de productos alimenticios y bebidas fue el más importante, pasó de 98 a 116 puntos. Las actividades económicas que tuvieron una variación negativa en su producción en el cuarto mes del año fueron: la fabricación de productos de tabaco (-5,55%), prendas de vestir (-15,90%), elaboración de productos de caucho y de plástico (-9,80%)” (Santa Fe Casa de Valores, 2013).

Adicionalmente se debe tomar en consideración el salario básico unificado, que en el año 2014 es de US\$ 340.00, (Ministerio Relaciones Laborales, 2014), ya que este es



un factor primordial en el desarrollo de las empresas productoras de bienes, y depende de esto elevar la competitividad y enfrentar los cambios con respecto a los precios que se generen tanto en los insumos necesarios para la confección de prendas de seguridad industrial, como para los precios de venta a las empresas o clientes que se dispone. Según la última modificación salarial se cuenta con una general de salarios por sectores, la misma que se detalla a continuación:

**Tabla N° 1**

**REMUNERACIONES MINIMAS VIGENTES 2014**

Sectorial	Desde E2	Hasta A
Agricultura y Plantaciones	340.34	B1 349.18
Producción Pecuaria	351.56	B1 363.63
Pesca, Acuicultura y Maricultura	340.95	B1 352.17
Minas, Canteras y Yacimientos	349.05	B1 563.16
Transf. Alimentos (Incluye Agroindustria)	340.00	B1 350.20
P. Industriales, Farmacéuticos y Químicos	340.00	A1 362.44
Producción Industrial De Bebidas y Tabacos	346.46	B1 354.89
Metalmecánica	348.50	B1 353.46
Artesanías	341.67	C1 356.63
Productos Textiles, Cuero y Calzado	340.00	C2 342.14
Vehículos, Automotores, Carrocerías y Partes	D2 354.62	362.10
Tecnología: Hardware y Software (Incl. Tic's)	353.60	363.80
Electricidad, Gas y Agua	340.00	378.42
Construcción	347.14	B1 394.06
Comercialización y Venta De Productos	344.42	B2 354.14
Turismo y Alimentación	340.00	344.42
Transporte, Almacenamiento y Logística	340.00	B1 363.39
Servicios Financieros	E1 354.08	358.22
Actividades Tipo Servicios	340.34	358.26
Actividades Tipo Serv. (Periodistas profesionales)	B3 817.00	A1 900.00
Enseñanza	D1 345.44	439.96
Actividades De Salud	373.32	387.67
Actividades Comunitarias	351.73	360.64
Actividades Comunitarias Periodistas	D2 550.00	C1 675.00

**Fuente:** Ministerio de relaciones Laborables

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

### 1.3 ASPECTOS Y CARACTERÍSTICAS SOCIALES

Los indicadores sociales del Ecuador al cierre del año 2013 indicaron que la pobreza y desempleo se reducen, señalando que esta tasa (desempleo) actualmente se ubica como la más baja de América Latina, generando un panorama totalmente alentador con respecto al año 2014, donde se busca mejorar considerablemente las condiciones de vida de los ciudadanos.

La pobreza por ingresos en diciembre del 2013 se ubicó en 25,55%, 1,76 puntos menos que lo registrado en el mismo mes del 2012, cuando llegó a 27,31%, según la última Encuesta Nacional de Empleo y Desempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos.

La pobreza rural es la que más aportó a este comportamiento con una caída de 7,04 puntos al pasar de 49,07% en diciembre del 2012 a 42,03% el último mes del año pasado.

La extrema pobreza bajó 2,57 puntos. En el doceavo mes del 2013, la extrema pobreza llegó a 8,61% frente al 11,18% del 2012. Así también la pobreza extrema rural registró una caída al pasar de 23,30% en diciembre del 2012 a 17,39% en el 2013, lo que representa 5,91 puntos menos.

En diciembre de 2013, la línea de pobreza se ubicó en 2,60 dólares per cápita diarios. Los individuos cuyo ingreso per cápita es menor a la línea de pobreza son considerados pobres.

Dentro de las cifras laborales, el desempleo en el país se ubicó en 4,15% frente a 4,12% de diciembre del 2012. Por otro lado el subempleo a nivel nacional se ubicó en 52,49% y la ocupación plena en 43,15%. El porcentaje de personas

pobres en Ecuador pasó del 37,6% en 2006 a 23,7% en 2013. (Diario Hoy, 2014).

Cabe señalar que según el análisis del Instituto Nacional de Estadística y Censos, ocho de cada 10 empleos en el sector urbano son generados por la empresa privada, tendencia que se ha mantenido en los últimos años, considerando el desarrollo y aumento paulatino en las políticas tributarias, energéticas, de inversión en educación, salud, tecnologías, entre otras, que finalmente apuntalaron a tales objetivos. Concluyendo que el crecimiento ecuatoriano no es empobrecedor, sino todo lo contrario; es un mecanismo distribuidor justo de la nueva renta generada.

#### 1.4 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Dentro de este análisis se enfocará un análisis general de variables macro que permitan identificar amenazas y oportunidades requiere que cada punto de vista, ya sea económico, legal o tecnológico. Tomando en consideración un impacto potencial que pueda tener dentro de la empresa SOARSI y las futuras estrategias a implantar.

##### 1.4.1 Factores Económicos

Este tipo de factores no solo representan una parte fundamental para el desarrollo y planificación de una empresa, sino que su puesta en marcha tendrá una importancia vital dentro de su funcionamiento ya que tendrá mejoras considerables en su productividad, costos laborales, accidentes y enfermedades derivadas del trabajo en las diferentes compañías a las cuales se prestará el servicio a través de implementos y ropa de seguridad industrial, por lo cual es

de vital importancia que las mismas tengan un sistema eficaz de prevención de riesgos laborales.

Los costos que derivan dentro de los múltiples factores económicos se reparten entre sujetos distribuidos desde el propio trabajador accidentado hasta la sociedad en general, lo que en buena parte recae sobre las empresas. De tal manera que éstas juegan un papel trascendental dentro del clima laboral, convirtiendo esto en un factor de desmotivación, insatisfacción o pérdida de imagen dentro la empresa. Sin duda la única opción que la empresa dispone para enfrentar dichos costos, es la inversión en prevención de accidentes laborales y capital intelectual, que de acuerdo a índices financieros se analizará en los siguientes capítulos.

#### **1.4.2 Inflación**

Un indicador de análisis, que se ubica como un factor económico de apalancamiento para el estudio y factibilidad de propuestas y estrategias en un proyecto, como es el presente tema de estudio, es la Inflación, la misma que forma parte de una medida estadística que se basa en índices de precios al consumidor del área urbana (IPCU), a partir de la canasta básica de bienes / servicios de un estado, demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, la misma que se establece a través de una encuesta de hogares.

Un punto de vista determinante dentro del proceso inflacionario, se concentra en los costos, los cuales se producen a partir de precios de bienes y establecen como resultado de los siguientes componentes:

- Conflicto social entre capital – trabajo.
- Características específicas y composición social de la economía
- Modo en que se determina la política de estado.

En el caso del Ecuador, según análisis y perspectivas del señor Presidente de la República Rafael Correa Delgado, la inflación para el año 2014 será del 3,2 %.

La inflación será de acuerdo a un crecimiento real del PIB de 4,5 al 5,1 % que es un crecimiento bastante bueno, superior al de América Latina, superior al histórico. Los más recientes datos del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) señalaron que la tasa de inflación en Ecuador cerró en noviembre en el 0,39 %, inferior al 0,41 % registrado en octubre pasado. La inflación anual se ubicó entonces en el 2,30 %, en tanto que la acumulada se situó en ese momento en el 2,49 %. De este modo, Ecuador, que tiene la economía dolarizada desde el año 2000, cerró 2012 con una inflación del 4,16 %. El presidente mencionó que, entre las prioridades de inversión para 2014, habrá 1.728 millones de dólares para el sector productivo en carreteras, agricultura, tecnología, legalización del acceso a la tierra y turismo, entre otros. En sectores estratégicos, sobre todo en el sector eléctrico, se prevé una inversión de cerca de 1.500 millones de dólares, agregó el mandatario, al apuntar que también habrá inversiones en salud y educación. (Diario El Hoy, 2014)

**Tabla N° 2****Inflación Mensual (Marzo-31-2014)**

FECHA	VALOR
Marzo-31-2014	3.11 %
Febrero-28-2014	2.85 %
Enero-31-2014	2.92 %
Diciembre-31-2013	2.70 %
Noviembre-30-2013	2.30 %
Octubre-31-2013	2.04 %
Septiembre-30-2013	1.71 %
Agosto-31-2013	2.27 %
Julio-31-2013	2.39 %
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %
Diciembre-31-2012	4.16 %
Noviembre-30-2012	4.77 %
Octubre-31-2012	4.94 %
Septiembre-30-2012	5.22 %
Agosto-31-2012	4.88 %
Julio-31-2012	5.09 %
Junio-30-2012	5.00 %
Mayo-31-2012	4.85 %
Abril-30-2012	5.42 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2014

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

### 1.4.3 Tasas de Interés

La economía de un estado en general, cuenta con tasas de interés que rigen o representan el balance entre el riesgo y ganancia de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado, dicho de otra manera, las tasas de interés como variables económicas fundamentales, no son otra cosa que el precio del dinero que se debe pagar o cobrar por tomarlo prestado o cederlo en préstamo en una operación determinada.

Las tasas de interés no se pueden imponer de acuerdo al monto que decida el gobierno, sino que se trata de montos que el Banco Central del Ecuador fija a cada banco del país y a su vez el ente regulador de la banca, la

Superintendencia de Bancos y Seguros, fija una tasa de interés máxima convencional para los créditos que otorgan dichas instituciones. Este monto es el máximo que puede llegar a tomarse para todas las instituciones financieras o del sector, y en caso de superar dichos parámetros, habrá una sanción dictada por las leyes ecuatorianas.

En el campo de la banca se trabaja con tasas de interés distintas, las mismas que se detallan a continuación:

- Tasa de interés activa: Es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo al mercado y las disposiciones del banco central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios de los mismos. Son activas porque son recursos a favor de la banca.

**Tabla N° 3**

Tasa de interés activa (abril/14)	
FECHA	VALOR
Abril-30-2014	8.17 %
Marzo-31-2014	8.17 %
Febrero-28-2014	8.17 %
Enero-31-2014	8.17 %
Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	8.17 %
Octubre-31-2013	8.17 %
Septiembre-30-2013	8.17 %
Agosto-30-2013	8.17 %
Julio-31-2013	8.17 %
Junio-30-2013	8.17 %
Mayo-31-2013	8.17 %
Abril-30-2013	8.17 %
Marzo-31-2013	8.17 %
Febrero-28-2013	8.17 %
Enero-31-2013	8.17 %
Diciembre-31-2012	8.17 %
Noviembre-30-2012	8.17 %
Octubre-31-2012	8.17 %
Septiembre-30-2012	8.17 %
Agosto-31-2012	8.17 %
Julio-31-2012	8.17 %
Junio-30-2012	8.17 %
Mayo-31-2012	8.17 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2014

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

- Tasa de interés pasiva: Es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquier instrumento económico y aceptado en el país.

**Tabla N° 4**

Tasa de interés pasiva (abril/14)	
FECHA	VALOR
Abril-30-2014	4.53 %
Marzo-31-2014	4.53 %
Febrero-28-2014	4.53 %
Enero-31-2014	4.53 %
Diciembre-31-2013	4.53 %
Noviembre-30-2013	4.53 %
Octubre-31-2013	4.53 %
Septiembre-30-2013	4.53 %
Agosto-30-2013	4.53 %
Julio-31-2013	4.53 %
Junio-30-2013	4.53 %
Mayo-31-2013	4.53 %
Abril-30-2013	4.53 %
Marzo-31-2013	4.53 %
Febrero-28-2013	4.53 %
Enero-31-2013	4.53 %
Diciembre-31-2012	4.53 %
Noviembre-30-2012	4.53 %
Octubre-31-2012	4.53 %
Septiembre-30-2012	4.53 %
Agosto-31-2012	4.53 %
Julio-31-2012	4.53 %
Junio-30-2012	4.53 %
Mayo-31-2012	4.53 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2014

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

#### 1.4.4 Tasa de Desempleo

Este indicador económico tiene su razón de ser en el desempleo de un país, el mismo que se puede asociar a la desocupación y la situación de la persona que carece de empleo, y por lo tanto de un salario mensual. Por extensión es la parte de la población que estando en edad, condiciones y disposición de trabajar -población activa- carece de un puesto de trabajo. (Nordhaus, 2006)



Es por lo mencionado anteriormente, que para referirse al número de personas de una población que carece de trabajo se utiliza la tasa de desempleo, la misma que consiste en calcular el número de desempleados dividido por la población económicamente activa, expresada en forma de porcentaje.

Los indicadores del Ecuador para el 2014 indican que la pobreza / desempleo se reducen y prometen cambios beneficiosos para mejorar la economía del mismo, durante el presente año.

El Gobierno Nacional informó que Ecuador tiene la tasa de desempleo más baja de América Latina con 4,12%. En el Enlace Ciudadano 357, se expuso que la extrema pobreza ha bajado a 8,6%. Asimismo, se informó que la pobreza y la pobreza extrema en el sector rural han disminuido considerablemente. En las zonas rurales la pobreza ha bajado 7 puntos porcentuales entre diciembre del 2012 y diciembre del 2013. La extrema pobreza de las áreas rurales también tiene una reducción del 6% en el último período anual. Para la Revolución Ciudadana este es el indicador más importante de su gestión y los logros que se han conseguido a través del combate a la pobreza son alentadores. El Ecuador puede advertir ahora una considerable reducción de la pobreza y mejores condiciones de vida en sus habitantes. (El Ciudadano)

Tabla N° 5

Tasa de Desempleo a Marzo-31-2014 ▼

FECHA	VALOR
Marzo-31-2014	5.60 %
Diciembre-31-2013	4.86 %
Septiembre-30-2013	4.55 %
Junio-30-2013	4.89 %
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %
Diciembre-31-2009	7.93 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %
Marzo-31-2009	8.60 %
Diciembre-31-2008	7.31 %
Septiembre-30-2008	7.06 %
Junio-30-2008	6.39 %

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2014  
**Elaborado por:** Carlos Ulloa

## **2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

En el presente capítulo se realizará un análisis completo de la situación interna, externa y estructural de la industria, con el fin de mantener una visión amplia y general de esta fuerza de producción, permitiendo de esta manera contar con fuentes de información que permitan identificar la demanda, oferta, atractivo de mercado, análisis de la empresa, entre otras, y que por ende den pie a las mejoras propuestas dentro de la investigación para la compañía SOARSI.

### **2.1 SECTOR INDUSTRIAL**

El sector industrial o también llamado sector secundario, se lo define como el conjunto de actividades que implican la transformación de materias primas a través de un sin número de procesos productivos y que normalmente incluye sectores como el textil, industrias mecánicas, química, producción de bienes de consumo, bienes alimenticios, entre otros, las mismas que necesitan de mecanismos y variables para su desarrollo; tales como materias primas, maquinarias, equipos para transformarlas y talento humano.

#### **2.1.1 Antecedentes**

El concepto de industria hace referencia al grupo de operaciones que se desarrollan para obtener, transformar o transportar productos naturales,

adicionalmente también se puede asociar este término a las operaciones y el conjunto de fábricas de un mismo género o de una misma región, que dinamizan la economía y mejoramiento de una nación, es decir industria textil, manufacturera, industria ecuatoriana, entre otras.

Sin duda se debe tomar en consideración que a lo largo de la historia la industria en conjunto con los avances tecnológicos de la época, se ha convertido en el motor del desarrollo económico y a partir del siglo 19 los países industrializados que contaban con fábricas y recursos técnicos para elaborar bienes en serie, se enriquecieron de una manera significativa.

De esta manera el campo industrial ha ido evolucionando paulatinamente, considerando que al inicio de la revolución industrial existían factores que eran primordiales dentro del proceso productivo como la mano de obra y materias primas; sin embargo con el pasar de los años estos factores han tomado un giro de 360 grados e integrado nuevas tendencias para su desarrollo, es decir que actualmente se consideran otro tipo de agentes como la organización empresarial, complementado con la tecnología de punta y capacitación continua del talento humano.

La industria es uno de los sectores que aportan de manera significativa a la producción interna bruta de cada país y por ende concentra un gran porcentaje de la fuerza laboral que permite dinamizar las economías y mejorar el desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación de su fuerza productiva.

Por tal motivo y de acuerdo a lo señalado anteriormente, la industria o sector al cual se enfoca el presente proyecto se centrará en el campo manufacturero, considerando a este proceso como la forma más elemental y clave de la industria. Su significado engloba la transformación de materia prima en un producto de utilidad concreta, señalando de manera enfática que todo lo utilizado por la sociedad es el resultado de este proceso.

El origen de la manufactura moderna se ubica hacia finales del siglo 18, precisamente en 1780 con el hito que marcó la Revolución Industrial británica que se extendería en un primer momento a toda Europa, luego a América del Norte y finalmente al resto del mundo, antes de este momento lo que mandaba y dominaba era la producción de tipo artesanal.

Es importante mencionar que dentro de este proceso productivo intervienen diversos factores y elementos que complementan la fabricación de bienes que la compañía desea vender en el mercado objetivo, estos factores son: materias primas, mano de obra, energía, tecnología, capital y organización empresarial.

La producción manufacturera puede realizarse de manera manual o a través del empleo de máquinas y dependiendo del objetivo o mercado en el que se desenvuelve la compañía cuando se necesite obtener un mayor volumen de producción, lo que se implementará es la división de trabajo, y por este medio se utiliza a cada trabajador únicamente en una pequeña parte de la tarea. De esta manera se gana en especialización, rapidez y en optimización de los recursos, implementando principalmente lo que se conoce en economía como eficiencia y eficacia.

### **2.1.2 Situación y Tendencia del Sector Industrial**

El sector industrial del Ecuador durante los últimos seis años sin duda ha venido enfrentando cambios agresivos y de magnitudes considerables, en donde las alternativas para lograr mayores opciones de empleo para nuestros connacionales, aumento de la riqueza del país y por ende conseguir una rentabilidad adecuada; han sido diversas, pero siempre dependerán de un marco normativo estable, que esté apalancado en mercados de grandes oportunidades, desarrollado por un talento humano correctamente capacitado y disponible, pero sin dejar de tomar en cuenta los recursos financieros que cubran las necesidades de capital de trabajo, inversión tecnológica e innovación en el ciclo productivo.

Es por todo lo anteriormente expuesto, que el gobierno nacional ha sugerido e implantado con agresividad un cambio en la matriz productiva del país, en la cual se apostado una gran cantidad de recursos que en sus primeros pasos, ha sido apoyar la producción nacional, que sin duda dentro del sector se comparte en su gran mayoría, ya que esto genera mayores oportunidades y desarrollo para las empresas industriales. No obstante, el mecanismo escogido por las autoridades en primera instancia, ha sido la sustitución de importaciones, las cuales dentro del corto plazo será una alternativa para el sector textil y de confección, donde serán pocos empresarios los que puedan verdaderamente disfrutar de estos beneficios, mientras que el sector en su conjunto seguirá rezagado y lejos de lograr un crecimiento sostenido., ya que muchos de los insumos necesarios para la manufactura del sector en general presentarán

inconvenientes para ingresar al país y sin duda esto afectará al proceso productivo de las empresas, debiendo recurrir a opciones de menor calidad que a la larga perjudiquen su posicionamiento y confianza con respecto a sus clientes.

Adicionalmente dentro de la situación del sector industrial en general se cuenta con otros grandes desafíos para su desarrollo y crecimiento de la economía del Ecuador, los mismos que se enfocan en la competencia desleal y el comercio ilícito. Dentro de estos puntos se ve afectada en general toda la industria y sin duda la relacionada a la confección de prendas ya que en los últimos 4 años los envíos de ropa del exterior por Courier, que representan según el Banco Central del Ecuador al menos el 30% de las importaciones totales de prendas de vestir, han ingresado al país sin pagar aranceles, IVA, y sin cumplir la norma de etiquetado textil, además del contrabando de telas o insumos hacia nuestro país, tanto en prendas confeccionadas, como en los recursos necesarios para su confección.

Una realidad que también afecta al desarrollo del sector es que el mercado local es pequeño y de una u otra manera se encuentra saturado, además de que se cuenta con competencia adicional, con precios muy baratos de artículos provenientes del Asia, tanto por volumen como por su mayor productividad y rigidez laboral que existen en esos países.

Sin duda a lo largo de la historia un punto calve en los análisis en general y dentro de este sector en especial es la poca inversión para aumentar la

capacidad de producción y poco acceso a capital de trabajo, y que su resultado inmediato es contar con materias primas más costosas, pues no tenemos el mismo poder de negociación que nuestros competidores, ya sea a nivel nacional como a nivel internacional.

Con todas las variables y problemas que actualmente enfrenta la industria, la perspectiva del gobierno, adicional a lograr una sustitución selectiva de importaciones, es diversificar las políticas de exportación, generar incentivos tributarios a las empresas, formar adecuadamente al talento humano, apoyar en la renovación de maquinaria y por último facilitar el acceso a líneas de financiamiento para todas las empresas que conforman el mercado ecuatoriano.

El resultado inmediato de todos los planteamientos que se desean promover para cada una de las empresas industriales será el incremento de la oferta laboral, incremento de la participación del sector textil y de confección en el mercado local, reducción de salida de divisas y ahorro de dinero por importaciones, renovación tecnológica en las empresas, incremento de valor agregado en la producción y confección de prendas, y finalmente el fisco podrá incrementar sus recaudaciones tributaria, generando para la economía del país una importante ayuda para el posicionamiento y equilibrio de la balanza comercial.

## 2.2 ANÁLISIS DEL CAMPO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

El presente análisis se enfocará la exploración general del campo de la seguridad industrial, comprendida en sus antecedentes, consecuencias del riesgo laboral del



obrero, y políticas actuales que se manejan para enfrentar este campo, con respecto al interés que se haya apoyado en los distintos organismos oficiales y privados ecuatorianos.

### **2.2.1 Antecedentes**

La seguridad industrial a lo largo de la historia de la humanidad se ha ligado directamente con las actividades laborales de las personas, pero sin duda su razón de ser se ha basado en accidentes que se producen en sus lugares de trabajo, que obligaron con el pasar de los años a aumentar las medidas de seguridad para los empleados.

Antes del siglo 17 no existían estructuras industriales y las principales actividades laborales se enfocaban en artesanales, agrícolas, cría de animales, entre otras; Sin embargo se producían accidentes, enfermedades y muchas tragedias que eran combatidas mediante el instinto de defensa ante cualquier tipo de lesión corporal o peligro que los trabajadores enfrentaban, todo esto mediante esfuerzos personales de carácter defensivo y no preventivo. De esta manera nace la seguridad industrial, conceptualizada en un simple esfuerzo individual más que un sistema organizado y con parámetros claramente definidos.

Posteriormente con la llamada era de la máquina, se comenzó a ver la necesidad de organizar la seguridad industrial en los diferentes lugares de trabajo, ya que la aparición y la mecanización de la industria ocasionó un

aumento de la mano de obra en hiladoras, telares mecánicos, entre otros. Lo que adicionalmente incrementó de forma considerable los accidentes y enfermedades.

En esta época en particular, la fuerza laboral tenía como objetivo jornadas de trabajo de 12 y 14 horas diarias, en conjunto de serios problemas de iluminación, ventilación y sanidad, añadiendo que las maquinas se operaban sin ningún tipo de protección, provocando así muertes continuas por mutilaciones.

“Desde los albores de la historia, el hombre ha hecho de su instinto de conservación una plataforma de defensa ante la lesión corporal; tal esfuerzo probablemente fue un principio de carácter personal, instintivo-defensivo”.  
(Grimaldi, s.f., p. 23)

Es por todo lo ocurrido anteriormente que en el año de 1883 en París se establece una empresa que se encargaría de asesorar a los industriales y se crea conjuntamente la Asociación Internacional de Protección de los Trabajadores conformada por nueve países: Bélgica, Cuba, Checoslovaquia, Francia, Italia, Japón, Polonia, Reino Unido y Estados Unidos, y hoy en día se la denomina como Organización Internacional del Trabajo (OIT), el mismo que constituye el organismo rector de los principios y dudas referentes a la seguridad del trabajador.

Sin duda la seguridad e higiene, a través de los años ha logrado obtener un espacio muy importante en la vida laboral de la sociedad y se coloca como una

parte muy importante de cualquier empresa y que es de gran utilidad para el buen desempeño de las operaciones, por las tres partes vitales de una nación: Trabajadores, Empresarios y Gobierno.

### **2.2.2 Situación y Tendencia del Sector de la Seguridad Industrial**

La seguridad industrial, al igual que otros sectores en las actividades económicas de nuestro país, han sido objeto de cambios significativos y de gran relevancia para su desarrollo, sobre todo en los últimos 7 años de gobierno, el mismo que se ha planteado como principal objetivo un cambio profundo en la matriz productiva de Ecuador, el mismo que afectado directamente al campo de estudio del presente tema, con el fin de implementar una práctica adecuada de acuerdo a las tendencias y necesidades del mercado actual.

Dentro del Ecuador, la seguridad industrial toma su punto de partida en los años 30, de acuerdo a su código de trabajo, donde los legisladores dieron responsabilidad patronal, así como las definiciones en estos temas de trabajo. Desde entonces la seguridad industrial en las compañías ha tomado una trascendencia importante, de la mano con las normativas legales que las rigen, estableciendo un número elevado de organismos que ayudan a su establecimiento y control eficiente de las mismas, hasta la actualidad.

Posteriormente en 1954 se incorporó en el código de trabajo una parte denominada como Seguro de Riesgos de Trabajo, hasta que en el año de 1964

se efectuó un decreto sobre seguro de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, las mismas que hasta la presente fecha se han reformado, consensuado y consolidado con la ley de seguridad industrial y salud ocupacional vigente en Ecuador.

Dentro de la situación actual del sector y según análisis realizados por el gobierno central en especial del Ministerio de Industrias y Productividad, en conjunto con cifras del Banco Central del Ecuador, el país tendrá un crecimiento económico para el año 2014 del 4%, el mismo que llegará a ser superior en comparación a varios países de la región.

Adicionalmente este sector ha venido experimentando un crecimiento significativo y constante durante los últimos años, tomando en consideración que el sector económico que tiene actualmente mayor desarrollo en el país es el no petrolero, es decir que hoy en día el sector de la industria, y en especial la manufactura comprendida en la elaboración de productos ecuatorianos a tomado gran impulso, más allá de lo que pueda existir en la economía y que dependa de comportamientos externos, como internos, denominados como ciclos económicos, que son de vital importancia para el desarrollo de pequeñas, medianas y grandes empresas que se dediquen a esta actividad laboral.

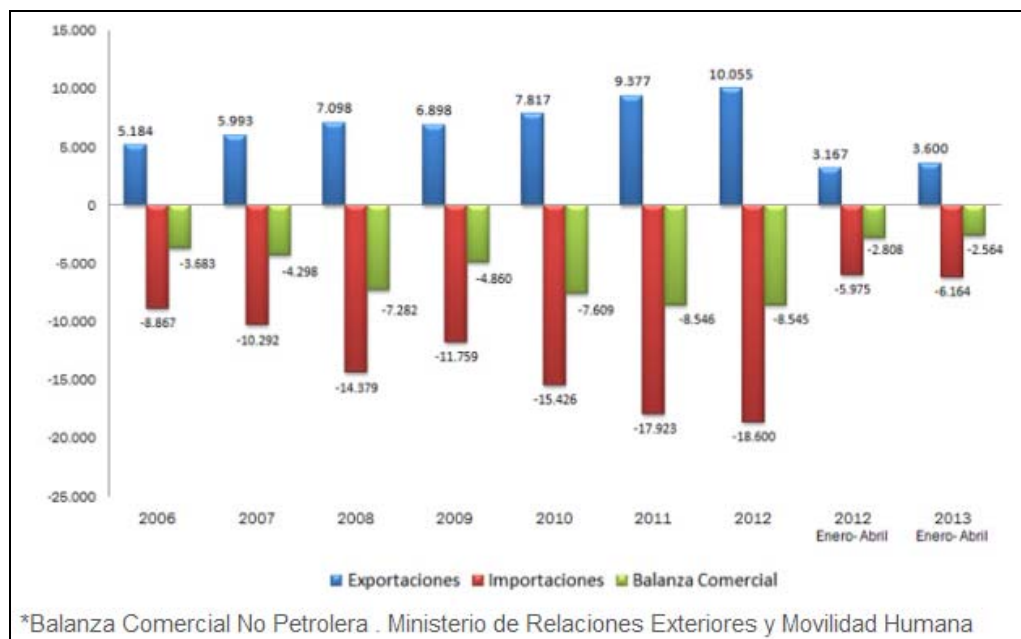
Sin duda estos parámetros son alentadores para la producción nacional, considerando que se debe aprovechar estos ciclos económicos, los mismos que actualmente presentan olas en donde la economía acelera y aumenta la velocidad de participación en el mercado nacional, añadiendo que el estado se

ha impuesto metas retadoras, que generen una participación activa y de gran relevancia con respecto al mercado industrial ecuatoriano.

El Ministerio de Industrias y Productividad asegura haber logrado un ahorro de USD\$ 558 millones de dólares al desalentar la salida de divisas en los últimos dos años, fomentando planes que benefician a la industria nacional. La balanza comercial del Ecuador de 2013 fue de USD\$ 1,351.9 millones, déficit que llega a los USD\$ 8,652 millones si se aparta el petróleo del análisis. Esta es la principal razón en la que se basa el gobierno para aplicar medidas de protección a la producción nacional, que ayuden a subsanar el déficit y a potenciar a las industrias nacionales en miras de fortalecer su productividad y participación directa en la fabricación y venta de productos. (Poderes, 2014)

**Figura N° 1**

**Balanza comercial no petrolera, 2006-2013**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

Según el Ministro de Industrias y Productividad Ramiro González, la industria textil efectuará acuerdos de producción nacional con firmas internacionales. El Ministerio de Industrias informó que compañías nacionales como Pinto y Etatex están interesadas en adquirir la producción nacional de compañías extranjeras. Se espera que poco a poco, la sustitución de importaciones genere un efecto positivo en la economía interna y que se traduzca en un incremento de hasta el 5% del Producto Interno Bruto. Las actividades no petroleras que contribuyeron al crecimiento económico fueron la construcción, servicios profesionales, la agricultura, el transporte y la manufactura. Ya que el déficit en la Balanza no se debe al incremento de las importaciones de consumo sino a las de bienes para producción, la sustitución de importaciones se enfocará durante el primer trimestre del año en los sectores anteriormente mencionados. (Poderes, 2014)

### **2.2.3 Factores Legales**

En los negocios intervienen factores de trascendental importancia, como los que ya se han mencionado anteriormente; sin embargo a la hora de negociar con empresas de cualquier índole y que en este caso en particular necesiten artículos – ropa de seguridad industrial para sus empleados, sin duda el factor legal será imprescindible para la adjudicación de las diferentes órdenes de compras que se emitan a favor de SOARSI, los cuales hacen referencia a todas las normas que las empresas proveedoras deben cumplir de acuerdo a las normativas que el país solicita para ejercer su actividad económica y que se analizarán en el presente contenido.

#### **2.2.4 Requisitos y Normas del Reglamento de Seguridad Industrial del Ecuador**

En el Ecuador, en general las empresas dedicadas a cualquier tipo de actividad económica, legalmente necesitan cuidar de la integridad tanto física, como intelectual de sus colaboradores, sin duda con el pasar de los años también se ha tomado en consideración el ambiente laboral en el que se desarrollan las actividades de cada organización, es por eso que dentro del último período de gobierno, se ha modificado y respaldado mediante leyes, reglamentos al empleado ecuatoriano, a través del su órgano regulador que es el Ministerio de Relaciones Laborales.

La Dirección de Seguridad y Salud en el Trabajo surge como parte de los derechos del trabajo y su protección. Este ente de control y seguimiento se implantó desde que la ley determina que los riesgos del trabajo son de cuenta del empleador y que hay obligaciones, derechos y deberes que cumplir en cuanto a la prevención de riesgos laborales.

Este Programa está sustentado en el Art. 326, numeral 5 de la Constitución del Ecuador, en Normas Comunitarias Andinas, Convenios Internacionales de OIT, Código del Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, Acuerdos Ministeriales.

Entre los objetivos que persigue el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, a cargo del Ministerio de Relaciones Laborales están:

- Mejorar las condiciones de los trabajadores referentes a Seguridad y Salud.
- Desarrollar consciencia preventiva y hábitos de trabajo seguros en empleadores y trabajadores.
- Disminuir las lesiones y daños a la salud provocados por el trabajo.
- Mejorar la productividad en base a la gestión empresarial con visión preventiva.

Sin duda existen diferentes instancias gubernamentales que complementan su gestión para cumplir con la disposición de la Constitución del Ecuador, añadiendo convenios internacionales, de las cuales provienen normativas y reglamentos relacionados con la seguridad de los empleados y empleadores, mismas que se detallan a continuación:

- RESOLUCIÓN 390 del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo.
- Acuerdo 203: Registró Oficial, Segundo Suplemento, Ministerio de Relaciones Laborales.
- Resolución 957 (2005): Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo, según resolución de la Secretaria General de la Comunidad Andina.



- Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo: Los artículos 1, 3, 16, 30 y 51 del Acuerdo de Cartagena, en su texto codificado a través de la Decisión 406; el Tratado del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina; la Decisión 503 del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores; las Decisiones 439, 441 y 510 de la Comisión; el Reglamento del Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores aprobado mediante Decisión 407; y el Reglamento de la Comisión de la Comunidad Andina aprobado mediante Decisiones 471 y 508.
- INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN: Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 2266:2000. Transporte, almacenamiento y manejo de productos químicos peligrosos. (CESI ECUADOR, 2014)

### **2.2.5 Normas y estándares de calidad**

Los artículos y ropa de seguridad industrial hoy en día se encuentran disponibles para la protección de casi todas las partes del cuerpo, dependiendo del trabajo y actividad que el colaborador de una organización realiza diariamente, es por esto que algunas de las áreas a proteger son de mayor cuidado que otras, para lo cual se debe contar con las prendas adecuadas y precisas para cada una de las empresas o clientes potenciales tales como jeans, camisas, camisetas, overoles, chaquetas y pantalones impermeables, prendas de alta visibilidad, calzado de seguridad con puntas de acero para la protección de

los pies, botas para el agua y calzado antideslizante, además de la protección de las manos con guantes de algodón, cuero, PVC, entre otros.

En el tema de la Ropa de Trabajo y protección es necesario abordar algunos puntos importantes con respecto a normas, estándares y consideraciones básicas para su uso e implementación, los cuales se detallan a continuación:

- Es importante asegurarse de que se cumpla a cabalidad las normas y estándares de seguridad adecuadas para la labor indicada o para la industria donde se efectúa el trabajo.
- Énfasis de que cada artículo y prenda de seguridad industrial sea el apropiado para cada riesgo laboral especial.
- Analizar la talla indicada para cada trabajador, garantizando comodidad y no sólo la seguridad.
- Proporcionar una capacitación precisa en el uso apropiado de la Ropa de Trabajo.
- Ofrecer un entrenamiento adicional para los supervisores y así poder asegurar que entienden su papel en la aplicación y utilización de la Ropa de Trabajo.
- Es importante mantener la Ropa de Trabajo limpia y en buen estado.

Adicionalmente dentro de los estándares de calidad que pueden y quieren homologar e implementar las empresas del Ecuador están las normas ISO 18001 - OSHA (Occupational Safety and Health Administration) que corresponden a la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional, una agencia del Departamento de Trabajo de los EE.UU., que entre otras cosas tiene como principal responsabilidad la seguridad y la salud de los trabajadores, logrando que todos los colaboradores regresen sanos y salvos a sus casas, basándose en tres objetivos:

- Mejorar la seguridad y salud de los centros de trabajo reduciendo las heridas, enfermedades y muertes.
- Cambiar la cultura de los centros de trabajo, incrementando la dedicación de empleadores y colaboradores a una mejor seguridad y salud.
- Ganar la confianza del público mediante la excelencia en el desarrollo y suministro de los servicios de esta norma.

En relación a la ropa de trabajo, la norma ISO 18001 - OSHA, registra un parámetro general para la protección de los colaboradores, conjuntamente con recomendaciones detalladas para determinados implementos y prendas de seguridad industrial, diseñadas para cuidar de sus ojos, cabeza, cara, manos, pies, etc. Independientemente del diseño, material, conveniencia o comodidad, esta norma exige que se ofrezca una protección contra los riesgos específicos presentes en una variedad de entornos industriales a enfocar.

### **2.2.6 Factores Tecnológicos**

Uno de los complementos vitales y de gran importancia en una organización es la tecnología, la misma que actualmente en todos los ámbitos empresariales y sobretodo en la manufactura se pretende utilizarla de una forma eficiente, es decir que mediante su correcta y completa utilización se genere un producto final perfectamente elaborado, de mayor calidad y a través de esto permita a la empresa tener una ventaja competitiva en el mercado que desarrolle su actividad o giro de negocio.

Sin duda las empresas cada vez asumen mayores y arriesgadas decisiones con respecto al proceso tecnológico en su producción, debido a que es un factor preponderante para la supervivencia en el mercado y que representa un gran beneficio a largo plazo; sin embargo un problema que obstaculiza el acceso a nuevas y renovadas tecnologías es la necesidad de invertir una gran cantidad de capital para el mejoramiento de la capacidad instalada en cada organización, y sobre todo en compañías medianas o pequeñas que necesariamente dependerían de financiamientos externos o concesiones que sugieran acceder a este tipo de mejoras a su proceso productivo.

Cabe señalar que en el caso particular de la empresa SOARSI se vería favorecida por renovar la capacidad instalada en sus talleres de confección de ropa e implementar el uso de nuevos materiales o sustitutos innovadores en el mercado de accesorios de seguridad industrial y textil, tales como telas no contaminantes, tintes ecológicos, insumos biodegradables, que sean amigables

al medio ambiente, sin duda manteniendo y produciendo un producto de calidad y de total aceptación por parte de sus clientes, añadiendo que el empleo de opciones como Internet es de vital importancia en este mundo globalizado en el que se desarrollan las actividades económicas, rompiendo esquemas y diversificando los tipos de barreras, tales como distancias físicas tanto a nivel nacional como internacional o acceso a nuevos proveedores necesarios para la seguridad industrial.

Como en todo proceso de cambio o implementación de tecnología en una organización sin duda constituye una gran cantidad de oportunidades para su mejoramiento, sin embargo no todas lo hacen ni de igual modo ni con la misma intensidad, y es así, que el dinamismo en conjunto con el grado y velocidad con la que se realicen los cambios será la clave para obtener resultados positivos, agregando utilidades para la empresa en su mediano y largo plazo.

Sin duda en el país, hoy en día se cuenta con oportunidades de acceso o financiamiento de nuevas tecnologías, mediante créditos por parte de entidades estatales, tales como Corporación Financiera Nacional, Banco Nacional de Fomento y Ministerios Gubernamentales que de acuerdo a la actividad de la empresa generan oportunidades de crédito, con el principal objetivo de dinamizar y mejorar la matriz productiva, incentivar al pequeño empresario y pequeña industria, con el único objetivo de apoyar la industria ecuatoriana, incentivando de esta manera para la consecución de bienes y servicios con el sello de fabricación ecuatoriana.

## 2.3 LA EMPRESA SOARSI

SOARSI fue fundada en el año 2000 por la Familia Ulloa Purcachi en la Ciudad de Quito – Provincia de Pichincha, su principal actividad es la elaboración y venta de implementos de seguridad industrial para las diferentes compañías del mercado ecuatoriano. En la actualidad SOARSI maneja una cartera mediana de clientes a nivel nacional debido a su experiencia, calidad y sobretodo la atención personalizada que brinda a cada uno de sus clientes.

El campo en el cual se ha especializado a lo largo de estos casi trece años de experiencia es la elaboración de prendas como jeans, camisas, overoles, mandiles, camisetas, chompas de diversos modelos y características, etc. Complementariamente SOARSI provee artículos alternativos dentro del campo de la seguridad industrial, tales como: cascos, zapatos, tapones auditivos, guantes, medias, ponchos de agua, chalecos, orejeras, entre otros.

A pesar de que la compañía antes mencionada tiene una cartera de clientes aceptable se ha detectado que a lo largo de su período de existencia carece de estrategias de marketing y en sí, de maneras efectivas de promover sus servicios de una manera especializada y con el suficiente conocimiento con respecto a las nuevas tendencias y mecanismos que se maneja en el campo empresarial, ya que durante este tiempo se ha venido manejando por un tipo de promoción boca a boca o mediante recomendaciones y referencias entre sus clientes que ha significado un crecimiento importante y sostenible.

### **2.3.1 Misión**

El compromiso central de SOARSI, es satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, suministrando soluciones integrales y de seguridad a las empresas dedicadas a la actividad industrial con ropa/accesorios de trabajo adecuados, manteniendo estándares de calidad y suministros de gran duración que garanticen nuestro posicionamiento en el mercado nacional.

### **2.3.2 Visión**

SOARSI se posicionará en el mercado nacional como una empresa que ofrece soluciones integrales y de calidad en el área de la seguridad industrial dentro de 2 años; siendo uno de los más importantes proveedores de ropa y artículos de seguridad industrial para nuestros clientes a través de la atención personalizada, altos estándares de calidad y mejoramiento continuo en nuestros productos.

### **2.3.3 Valores**

- Calidad
- Puntualidad
- Colaboración
- Responsabilidad
- Seguridad
- Trabajo en equipo y Honestidad.

### **2.3.4 Objetivo General de la Empresa**

Elaborar y vender prendas / artículos de seguridad industrial de calidad, con estilo y comodidad adecuada para cada uno de los colaboradores de las diferentes empresas.

### **2.3.5 Objetivos, estrategias y políticas de la empresa**

Objetivos:

- Ser una de las mejores empresas de confección de ropa de trabajo en el país, tanto a nivel de prendas, con adecuados procesos productivos, como en la venta de accesorios de seguridad industrial con altos estándares de calidad y normas de seguridad.
- Contar con una administración eficiente que permita optimizar el uso de los recursos, innovar en la fabricación de prendas y de esta manera conseguir un posicionamiento en el mercado como líderes en la preferencia del consumidor.

Estrategias:

- Posicionar a SOARSI dentro del mercado local y nacional.
- Comercializar las prendas y accesorios de seguridad industrial a nivel local y nacional, mejorando considerablemente los canales de distribución.



- Innovar / diversificar insumos o materiales al momento de aplicarlos e integrarlos en el proceso productivo de la empresa.
- Capacitar constantemente a los operarios en el uso de las máquinas, para alcanzar un manejo más eficiente y una mayor productividad al momento de confeccionar las prendas.

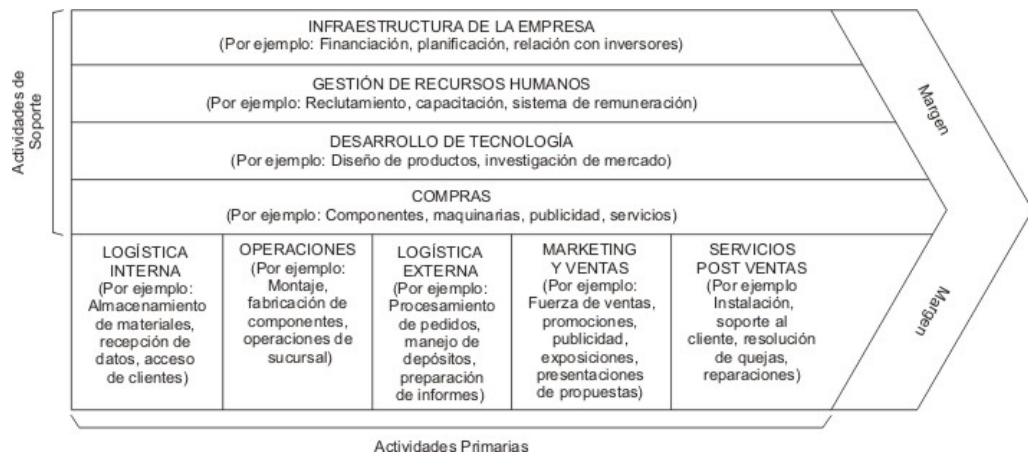
Políticas:

- SOARSI se compromete a cumplir la normativa legal y compromisos que ha fijado con sus clientes.
- Las actividades de la compañía serán gestionadas por procesos tanto en la fabricación de prendas, como en la adquisición de accesorios de seguridad industrial, estableciendo objetivos ambiciosos para los procesos claves, los cuales serán evaluados y actualizados con una periodicidad mínima semestral y/o anual.
- Se establecerán sistemas adecuados para prevenir la contaminación de materiales o insumos dentro del proceso productivo, añadiendo una correcta gestión de los recursos a utilizar.
- SOARSI seguirá una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar y gestionar las actividades de la compañía, con el fin de aumentar su eficacia.

- Los estados financieros de SOARSI se cerraran cada fin de mes y los descuentos a clientes se aplicaran de acuerdo al monto, cantidad (pedidos) o decisión del Gerente General.
- Cualquier tipo de insumo, materia prima o accesorio de seguridad industrial que ingrese a SOARSI no debe tener falencias mayores al 5% o por defectos de fábrica, los cuales serán devueltos inmediatamente al proveedor de origen.
- Todo tipo de utilidad puede ser distribuida, para invertir en compras (mercadería, materias primas, insumos), para invertir en el crecimiento de la empresa o repartirla directamente al Gerente General de SOARSI, dependiendo de la situación actual de la compañía.

### **2.3.6 Cadena de Valor**

La cadena de valor refleja una serie de actividades estratégicas de la empresa que se denominan procesos de negocio y es donde SOARSI se puede diferenciar de la competencia, creando una serie de aspectos que la hagan destacar en el mercado. Añadiendo que dicha herramienta se utiliza para determinar cuáles son las ventajas competitivas de la empresa, barreras de entrada / de salida, y también permite determinar la estructura organizacional, al mando de ciertas actividades, sean éstas primarias o secundarias como lo podemos apreciar en el siguiente esquema.

**Figura N° 2**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Carlos Ulloa

#### Actividades Primarias:

- **Logística Interna:** Engloba a las actividades relacionadas con recepción, almacenamiento, selección de materiales para la elaboración de las prendas, almacenamiento y control de inventarios de toda la mercadería que ingresa a la empresa, incluyendo accesorios de seguridad industrial. Es importante mencionar que dichas actividades se realizan en la oficina principal de SOARSI, la misma que genera un valor adicional, consistente en mantener un espacio físico adecuado, tales como bodegas, perchas y control individual por cada insumo, material, prenda y/o accesorio de seguridad industrial que ingrese a SOARSI, permitiendo de esta manera contar con un adecuado control y seguimiento del stock diario que mantiene la organización.
- **Operaciones:** Actividades relacionadas con la transformación de insumos y materiales en prendas de seguridad industrial, capacidad instalada en

cuanto a maquinaria de talleres de confección, empaque y control de calidad por cada prenda elaborada, mantenimiento de las prendas y accesorios adquiridos, pruebas de telas a través de nuevos materiales ya sea de seguridad o confección, impresión de etiquetas y entrega final al cliente. Como oportunidad de mejoramiento en este punto, se puede señalar una comunicación efectiva y oportuna de los talleres de confección y/o proveedores ante cualquier inconveniente, duda o situación inesperada que afecte el desarrollo normal de la producción, para que de esta manera se cuente con planes de contingencia inmediata y sumamente eficientes ante cualquier vicisitud.

- Logística Externa: Actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento, control de inventarios, control de pedidos, control de calidad y distribución de las prendas / accesorios de seguridad industrial a los diferentes clientes de SOARSI. En este punto, el principal valor que aporta la empresa es la entrega oportuna, a tiempo de todos y cada uno de los pedidos, sin excepción, sin importar el volumen o tipo de cliente que se mantenga.
- Mercadotecnia y Ventas: Actividades relacionadas con brindar un medio oportuno y adecuado, mediante el cual los compradores puedan adquirir los diferentes productos que SOARSI mantiene, aplicando nuevas tendencias, promociones, fuerza capacitada/especializada de ventas, capacidad de ventas, canales de ventas especializados y relaciones personales adaptadas a las necesidades del cliente. Cabe señalar que en

este punto clave de la cadena de valor, es donde se enfoca el presente estudio, ya que al momento SOARSI, cuenta con un medio de marketing básico, el mismo que necesita desarrollarse inmediatamente, con el fin de ampliar el mercado objetivo y tener una cobertura amplia con respecto a los requerimientos del mercado en general.

- Servicio Post Venta: Actividades relacionadas con la prestación de servicios para efectuar un correcto seguimiento o mantener novedades con respecto al valor del producto, entre las cuales están visitas de inspección frecuentes para analizar la vida útil de cada prenda o accesorio de seguridad industrial vendido, llamadas telefónicas, cambios oportunos de prendas o accesorios que presenten algún tipo de falla o inconveniente para los usuarios y clientes de SOARSI, permitiendo así mejorar adecuadamente tanto el servicio al cliente, como la calidad de los productos.

#### Actividades de Apoyo:

- Compras: Con respecto a este pilar de la cadena de valor, puedo mencionar que SOARSI basa su producción en la calidad de insumos que adquiere, tales como telas, hilos, cierres, botones, entre otros, los mismos que necesariamente deben cumplir con estándares de calidad elevados y aseguren la durabilidad tanto en prendas, como en accesorios de seguridad industrial. Esto sin duda, permite competir adecuadamente en el mercado, añadiendo que SOARSI debe apalancar sus mejoras con

proveedores que cumplan sus tiempos de entrega, garanticen la vida útil de lo adquirido y obtenga beneficios en las negociaciones respectivas.

- **Desarrollo de Tecnología:** Este punto detalla la capacidad que SOARSI mantiene en cada actividad del proceso productivo, es decir agregando valor desde el conocimiento de nuevas tecnologías en fabricación de prendas, procedimientos adaptados al medio en que se desarrolla su fabricación, hasta políticas y procesos en cada ítem que se ofrezca al mercado. Sin duda los aspectos que se destaca en la organización, en primer lugar son la identificación de pasos que no aportan significativamente a la confección de prendas de seguridad, depuración inmediata de proveedores de accesorios que no cumplen con plazos establecidos o su calidad no presenta conformidad para los clientes y lo segundo, que es la actualización continua de maquinaria para la confección de prendas, y mano de obra experimentada para dicha labor.
- **Administración de Recursos Humanos:** Implica necesariamente contar con un proceso adecuado de búsqueda, contratación, entrenamiento, y desarrollo del personal que quiera laborar en SOARSI, sin duda en la actualidad no se cuenta con una nómina de empleados elevada, ya que los talleres de confección no forman parte de los activos de la organización, y por ende el proceso de selección del talento humano queda ajena a la empresa. En el caso interno de SOARSI, su nómina está conformada por un Gerente General, Responsable de Producción y control de Pedidos, Responsable de Contabilidad, Secretaria y Soporte Administrativo y/o

Logístico; sin duda como un punto a canalizar dentro de la administración sería, el contar con un programa de Remuneraciones e Incentivos adecuados de acuerdo al tiempo o actividades de cada colaborador, con el principal objetivo de retener al personal y siempre contar con un ambiente laboral llevadero y de excelencia.

- Infraestructura de la Empresa: Comprende actividades como una correcta planificación tanto financiera, contable, legal, como en los ámbitos productivos que comprenden la elaboración y adquisición de prendas o accesorios de seguridad industrial de SOARSI. Cabe señalar que los asuntos legales y regulatorios deben llevarse de la mano, con el fin de cumplir con cada exigencia de las autoridades reguladoras.

### **2.3.7 Ambiente Organizacional**

El ambiente de una organización está compuesto por aquellas instituciones o fuerzas externas a la empresa que potencialmente afectan su desempeño. Éstas suelen incluir proveedores, clientes, competidores, entidades gubernamentales reguladoras, entre otras. Cabe señalar que el también llamado clima organizacional, es un asunto de vital importancia para las empresas competitivas que buscan o quieren conseguir una mayor productividad y mejoras en el servicio ofrecido al mercado en general.

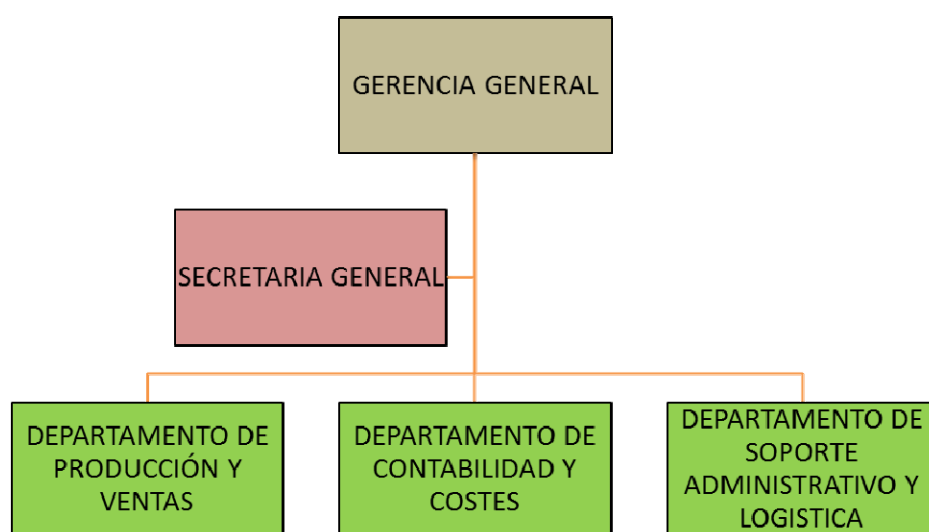
### 2.3.7.1 Estructura de la Empresa

SOARSI es un consorcio dedicado a la elaboración y comercialización de prendas / accesorios de seguridad industrial, constituida y en funcionamiento dentro del marco jurídico de la legislación ecuatoriana cuya oficina principal se encuentra ubicada en la ciudad de Quito.

La empresa se encuentra conformada por la siguiente estructura:

- Gerencia General
- Departamento de Producción y Ventas
- Departamento de Contabilidad y Costes
- Departamento de Soporte Administrativo y Logística
- Secretaría General

**Figura N° 3**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Carlos Ulloa



### 2.3.7.2 Personal

1. Gerente General: Entre sus principales funciones se detallan las siguientes:

- Encargado de tomar decisiones de relevancia en la empresa, como avalar proyectos y estrategias a implantar.
- Controla, dirige las actividades generales, establece objetivos, políticas y planes globales de cada departamento.
- Realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de cada departamento.
- Busca mecanismos de capitalización, con el fin de re-invertir y manejar de una manera eficiente las ganancias y recursos de SOARSI.

2. Secretaria: Entre sus principales funciones se detallan las siguientes:

- Brindar apoyo administrativo a la Gerencia General y diferentes departamentos de la empresa.
- Organización de teleconferencias, programación de reuniones y recepción de la correspondencia de la organización.

- Recepción de visitantes, asistir a reuniones programadas y levantar actas de las mismas.
- Lectura y análisis de cartas, informes o presentaciones de y para Gerencia General.
- Capacitar y supervisar el correcto funcionamiento de cada una de las actividades que se desarrollen en la organización.
- Elaborar facturas, cartas, manejar bases de datos, hojas de cálculo y programas de presentación, así como elaborar o sugerir políticas o procedimientos administrativos para los empleados en general.

3. Responsable de Producción y Ventas: Entre sus principales funciones se detallan las siguientes:

- Organizar y dar seguimiento a la ejecución de todos los trabajos dentro del ciclo productivo de la fabricación de las prendas de seguridad industrial garantizando que, se cumpla con las especificaciones establecidas en el sistema de calidad.
- Responsabilidad sobre el funcionamiento del área productiva de los talleres de confección y proveedores de accesorios de seguridad industrial, con el fin de efectuar un seguimiento para la

consecución y cumplimiento de los objetivos o políticas establecidas por el Gerente General.

- Optimizar y planificar los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de su productividad, tomando en cuenta las condiciones y especificaciones de calidad.
- Promover el sistema de calidad en toda el área de la que es responsable, ayudando a completar aspectos que pueden contribuir a su mejora continua.
- Compartir ideas y proyectos con el Gerente General sobre planes a corto, medio y largo plazo, con el fin de desarrollar al área productiva / ventas de la empresa, de acuerdo a las tendencias del mercado y tecnología.
- Liderar y monitorear los avances en las acciones preventivas en la productividad, calidad y medio ambiente de la empresa.
- Contactar con clientes y su personal de ventas, para clarificar el proceso de producción y su impacto en el costo del producto.
- Mantiene a cargo, supervisa y controla las actividades de almacenaje, tanto de materias primas, accesorios de seguridad

industrial como de productos terminados, así como también su entrega a los clientes.

4. Responsable de Contabilidad: Entre sus principales funciones se detallan las siguientes:

- Dirigir el proceso contable de la empresa, procurando y buscando que éste sea completo, oportuno, fidedigno y permanente.
- Coordinar el desarrollo y mantención de sistemas de información financiero-contable con el fin de registrar y controlar todos los hechos económicos ocurridos en la empresa, con el fin de conocer y evaluar eficazmente el comportamiento financiero de la organización.
- Supervisar las funciones relativas al control de activos fijos e inventarios, exigiendo de ellas información cuantitativa y cualitativa útil para el apoyo de la gestión financiera del departamento.
- Requerir y analizar completamente la información contable-financiera generada en empresa, e informar a Gerencia General periódicamente acerca de su situación patrimonial y resultados.

- Elaborar estados financieros-contables, que permitan conocer los resultados y situación patrimonial de la empresa y de acuerdo a ellos, preparar y sugerir normas financieras-contables para corregir posibles errores o problemas encontrados.
  - Apoyar y asesorar a la Gerencia en el estudio-elección de fuentes de financiamiento bancario más apropiadas y mantenerlo informado de otros servicios o productos que se pueda acceder.
5. Soporte administrativo: Entre sus principales funciones se detallan las siguientes:
- Cumple deberes varios en las actividades diarias de la empresa como contestar teléfonos, servir como recepcionista, archivo, ingreso de datos, copias, etc.
  - Apoyar en las actividades de control de inventarios, kardex de ingresos y salidas de mercadería, insumos, materias primas, etc.
  - Tener un filtro adicional en el control de calidad de cada prenda o accesorio de seguridad industrial, previa a la entrega final al cliente.
  - Efectuar entregas de pedidos a clientes, facturas, retenciones o correspondencia de acuerdo a la importancia y urgencia del caso.

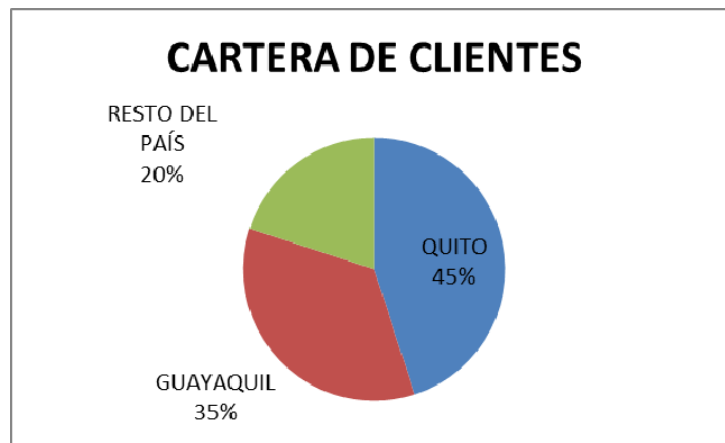
## 2.4 ANÁLISIS DE LA EMPRESA SOARSI

### 2.4.1 Compradores o Clientes

SOARSI es una empresa especializada en la fabricación y venta de prendas /artículos para seguridad industrial, la misma que desde su creación ha venido incrementando paulatinamente su cartera de clientes por medio de recomendaciones y publicidad boca a boca de las empresas a las cuales se ha vendido implementos y artículos de seguridad.

Sin duda la cartera de clientes que en la actualidad maneja SOARSI, se concentra en empresas que ejerzan cualquier tipo de actividad industrial y comercial. En primera instancia se ha venido manejando una participación dentro de la ciudad de Quito con un 45%, seguida de la ciudad de Guayaquil con un 35% y poco a poco se ha logrado incrementar clientes a lo largo del país con un 20% de cartera, esto en base a la adjudicación de contratos con empresas de renombre y que han colaborado a la expansión de la misma.

**Figura N° 4**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Carlos Ulloa

Cabe señalar que la oficina principal al igual que los talleres de confección de SOARSI está ubicada en la ciudad de Quito, y se tiene como objetivo principal la atención a empresas con gran volumen de empleados, sin dejar de lado, la atención a empresas medianas y pequeñas que requieran una menor cantidad de ropa o implementos de seguridad para sus colaboradores. Sin duda este último canal es de vital importancia ya que no solo permitiría tener ingresos adicionales por ventas a la empresa, sino que la imagen, calidad, prestigio y oportuna atención al cliente consolidaría a SOARSI como una de las mejores empresas en su actividad.

Por todo lo expuesto anteriormente se propone realizar una estrategia en la que se permita categorizar y atender de mejor manera los diferentes pedidos o requerimientos de empresas, sin importar su tamaño, exigencias o características adicionales en sus diferentes órdenes de compra, añadiendo que el target es sumamente específico y esto beneficiaría para la implementación y propuesta de mejoras estratégicas de marketing.

#### **2.4.2 Proveedores o Vendedores**

SOARSI es una compañía que cuenta con talleres de confección especializados en cada prenda de seguridad industrial, tales como pantalones, camisas, camisetas, overoles, mandiles, entre otras. Añadiendo un grupo adecuado de proveedores de tela e insumos que permitan efectuar el ciclo productivo, cumpliendo con cada pedido solicitado y manteniendo un adecuado stock para la venta a sus respectivos clientes.

En el caso de accesorios y artículos de seguridad industrial, como cascos, zapatos de trabajo, guantes antideslizantes, tapones auditivos, gafas de seguridad, fajas, etc. La empresa cuenta con una cartera de proveedores que se dedican a la venta y producción especializada de los mismos, que posteriormente son adquiridos por SOARSI para la venta correspondiente, de acuerdo a la demanda y pedidos que se manejan.

Cabe señalar que la capacidad instalada y proveedores de SOARSI cumplen con la demanda de pedidos mensuales, sin embargo no se cuenta con el número adecuado de personas que faciliten la entrega a cada cliente, agregando que se cuenta con el trabajo individual del Gerente General para la negociación respectiva y adquisición de contratos, con el apoyo de tres asistentes que se encargan exclusivamente del monitoreo de pedidos, control de calidad y entrega respectiva, manejando tiempos de entrega de acuerdo a la premura del pedido y volumen por cada empresa, cumpliendo adicionalmente con la responsabilidad en los pagos de beneficios de ley por cada colaborador.

#### **2.4.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Con respecto a la amenaza de nuevos competidores entrantes, se puede mencionar que resultaría complicado iniciar un negocio de estas características, ya que el mercado en el que se va a desenvolver es sumamente delicado y exige parámetros o estándares de calidad elevados, añadiendo que los clientes potenciales son empresas dedicadas a cualquier actividad industrial que amerite el uso de accesorios y ropa de trabajo para cada uno de sus colaboradores; por



lo mismo cuentan con un alto nivel de conocimiento con respecto a las características de sus prendas, modelos, calidad en la confección y producto final a ser adquirido, generando una barrera para nuevas empresas que quieran incursionar en este negocio, complementando que la trayectoria y nombre ganado de una empresa sobresale con años de experiencia tanto por el servicio y cordialidad al momento de la negociación, como por la calidad y duración de las prendas o accesorios de seguridad industrial vendidos.

En este caso puntual de las empresas que se dedican a la venta de accesorios y confección de prendas de seguridad industrial, en el mercado ecuatoriano no se cuenta con un número elevado de competidores, ya que no todos los negocios se dedican a unificar una gama de productos para ofrecer a empresas o potenciales clientes, sino que se especializan en un número limitado de productos, por lo mismo, SOARSI ha enfocado desde su fundación a contar con una gama extensa de productos y ante cualquier tipo de requerimiento, cuenta con alternativas y contactos que puedan proveer y atender eficientemente a cada uno de sus clientes.

Sin embargo, podría tomar en consideración como un tipo de competencia dentro de la confección y venta de ropa para seguridad industrial a empresas como, El Uniforme (confección exclusiva de prendas, uniformes), Frank Confecciones (confección de prendas y venta de artículos de seguridad industrial), LEE (confección de pantalones jean), ARSEG (venta de artículos como cascos, ponchos de agua, guantes, etc.).

Adicionalmente se podría señalar que una amenaza de productos entrantes, serían prendas ya elaboradas que se importen de países vecinos, tales como Perú, Colombia y de Centro América como Panamá; sin embargo con la nueva practica y cambio que se pretende realizar en la matriz productiva del país, sería de gran ayuda para la producción nacional y se convertiría en un beneficio para la pequeña y mediana industria.

Cabe recalcar que lo mencionado anteriormente se toma en consideración para toda la oferta en cuanto a productos terminados, pero se debe excluir de esto a los insumos y herramientas necesarias para la elaboración de las mismas, ya que la tela para la confección sobretodo de camisas y pantalones de seguridad, en casos especiales es importada por empresas que están constituidas en la ciudad y que forman parte del proceso productivo de SOARSI.

#### **2.4.4 Amenaza de productos sustitutos**

Dentro del mercado de artículos y ropa de seguridad industrial en el Ecuador, los productos sustitutos que se pueden encontrar en este tipo de target, se encuentran en la misma competencia enfocada en copiar modelos de ropa de seguridad industrial que SOARSI suministra a sus diversos clientes, los mismos que son vendidos a precios relativamente bajos, pese a que éstos sean confeccionados con materiales y suministros de baja calidad o que no garanticen su vida útil.

Adicionalmente se puede mencionar que otro tipo de sustitutos son artículos o ropa que ingrese al país de forma ilegal o también llamado contrabando, como

productos de origen chino, colombiano, peruano, entre otros que pretenden incursionar en el mercado e igualmente son vendidos a precios bajos y que son poco competitivos; sin embargo, en lo referente a materias primas que son utilizadas para la elaboración de prendas como camisas, pantalones, mandiles, overoles, camisetas, en muchos de los casos se necesita de tela o implementos externos a nuestro país, los cuales son calificados con altos niveles de calidad y garantizan un producto de calidad para los clientes, que actualmente permiten mantener un precio o abastecer a la empresa con un stock adecuado para su venta.

Sin duda en la actualidad, a partir de la responsabilidad social que cada empresa tiene para con el planeta, se ha venido planteando cambios totales y radicales con respecto a insumos y materiales que se necesitan para la fabricación de cualquier tipo de producto, y en este caso en especial como lo son artículos y ropa de seguridad industrial, se pretende identificar e iniciar con la utilización de productos que sean altamente amigables con el medio ambiente, de bajo nivel de contaminación y que permitan sustituir materiales tradicionales, por materiales biodegradables que generen un alto nivel de resistencia y aumente la vida útil de cada prenda y artículo de seguridad industrial.

#### **2.4.5 Rivalidad entre los competidores**

La rivalidad entre los competidores aparece debido al mismo enfoque que las empresas dedicadas a este giro de negocio pretender servir a las organizaciones

que requieran de implementos y/o ropa de seguridad industrial. Sin duda el target es muy amplio y no se puede diferenciar específicamente una empresa de otra, ya que en cualquier tipo de actividad que ésta ejerza, necesariamente va a requerir de protección para sus colaboradores, ya sea de indumentaria adecuada para su trabajo, como de accesorios que complementen dicha actividad.

Adicional a lo mencionado, se debe señalar que la competitividad inicia desde el momento en que la empresa realiza alguna modificación en sus productos o genera un valor agregado a los mismos, produciendo inmediatamente la reacción de los demás (competencia) con el principal objetivo de contrarrestar estos efectos. De esta manera el principal objetivo de la empresa será el enfoque a la expansión de la demanda y diferenciación de su producto, así como respaldar la confianza depositada por los clientes tanto en productos de calidad, como en atención personalizada y minuciosa a cualquier tipo de inconveniente o modificación que desee efectuar del producto o accesorio vendido.

Una vez analizada la competencia y según los productos y/o características de la mercadería que ofrece la competencia de SOARSI en el mercado ecuatoriano, se puede enfocar y tomar en consideración dentro de este punto de estudio, a las siguientes empresas:

1. Frank Import: Es una empresa que desde el año 1983 cuenta con una línea dedicada a la fabricación/venta de ropa de trabajo y seguridad industrial, brindando productos con tecnología e innovación de una

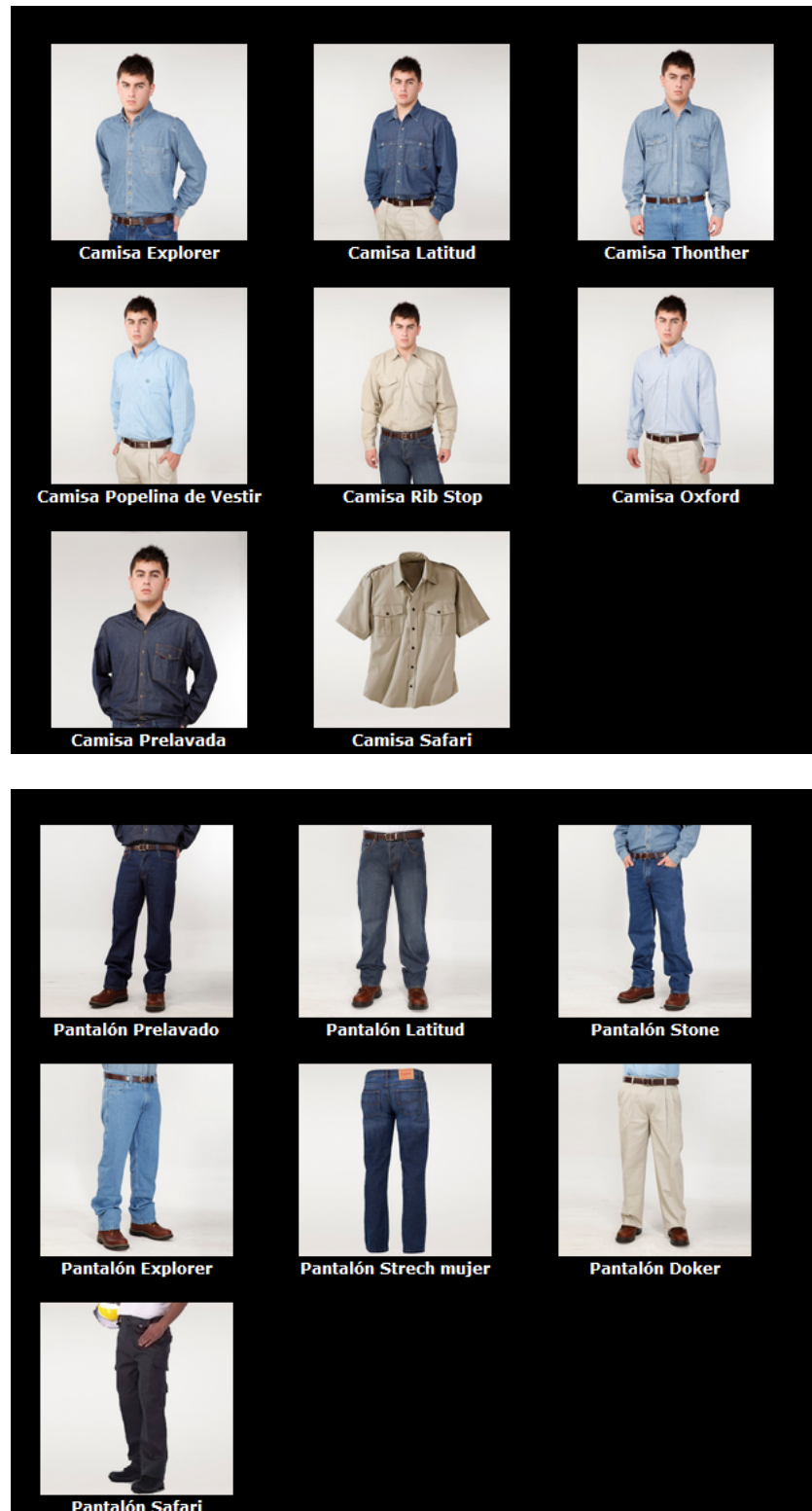
manera eficaz y de acuerdo a las necesidades de sus clientes, complementado de un servicio ágil y eficiente para con sus clientes. Es importante mencionar que dicha empresa se especializa en confección de uniformes, ropa de trabajo, venta de calzado y artículos de seguridad industrial, dirigido a todo tipo de organización.

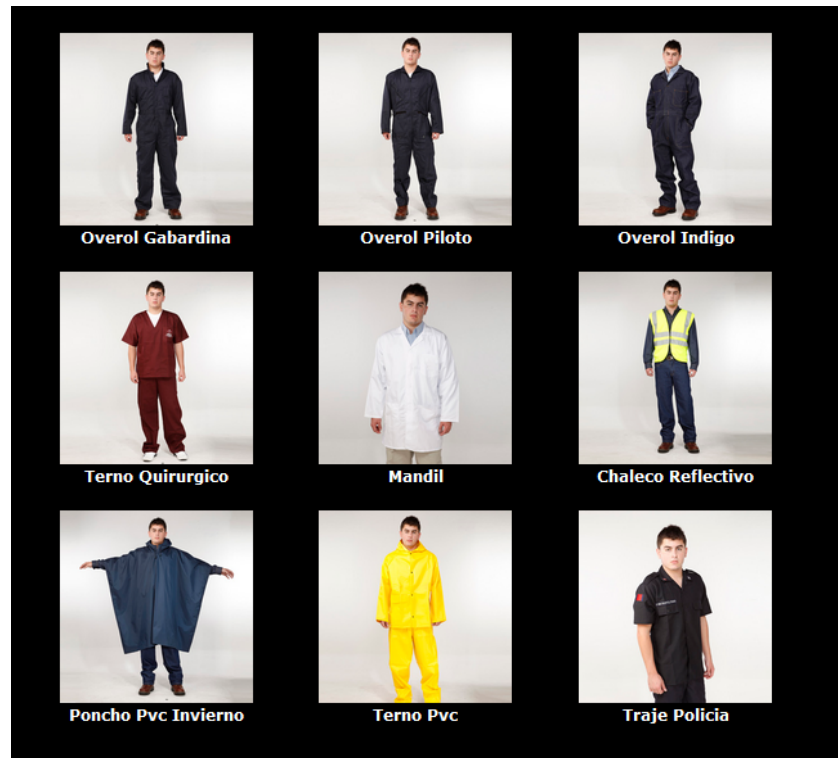
Dentro de sus características y servicios organizacionales se puede señalar que Frank Import brinda un servicio personalizado en varios aspectos enfocados en información y asesoramiento, selección, toma de tallas, rapidez de entrega, y entrega individual.

Es por lo mencionado anteriormente, que dicha empresa se considera como el competidor directo de SOARSI, dentro del cual se ha identificado que entre sus fortalezas, están la variedad de sus productos en artículos como jeans de trabajo, camisas y overoles, añadiendo que su foco es la ciudad de Quito ya que sus instalaciones, oficinas y talleres se encuentran situados en este lugar y a cargo del Sr. Franklin Hinojosa.

Figura N° 5

## Gama de Productos Frank Import



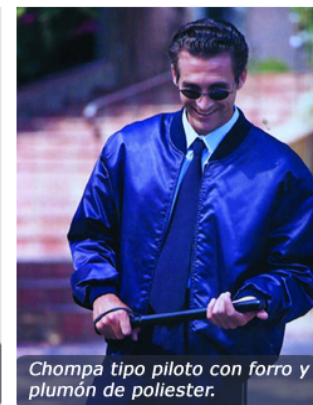
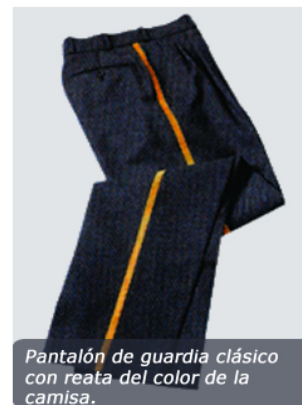


**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

2. El Uniforme: Es una empresa dedicada a la confección de prendas de vestir que cuenta con más de 25 años en el mercado ecuatoriano, manteniendo como principal objetivo ofrecer productos de alta calidad, basados en las necesidades de la industria y ubicando sus locales en la ciudad de Quito.

Esta empresa se considera como un tipo de competidor de SOARSI ya que se enfoca en el mismo giro de negocio; sin embargo de acuerdo a la gama de productos que ofrece a las empresas en general, se puede evidenciar que exclusivamente en el campo industrial, no cuenta con una variedad de productos y accesorios como los de SOARSI, tomando en consideración que sus principales ofertas conciernen a guardias de seguridad e industria básica.

**Figura N° 6****Gama de Productos El Uniforme**

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Carlos Ulloa



### **3      SEGMENTACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

En el presente capítulo se realizará un enfoque específico del mercado al cual se dirige la empresa SOARSI, el mismo que está determinado por compradores (empresas que ejerzan cualquier tipo de actividad industrial), y a su vez éstos difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, necesidades o actitudes de compra; por tal motivo y mediante la segmentación de mercados, la empresa podrá dividir mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adecuados a sus necesidades, añadiendo que esta práctica permitirá evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado, seleccionar el idóneo en el que se ingresará y especializarse en el mismo, logrando así una mayor eficacia.

#### **3.1    DEFINICIÓN DEL MERCADO META**

El principal problema que se ha detectado en la empresa SOARSI es el no poseer un adecuado departamento de marketing, lo cual impide alcanzar un posicionamiento, desarrollo y liderazgo dentro del mercado de ropa y artículos de seguridad industrial.

De esta manera se busca solucionar este problema mediante la implementación de un departamento perfectamente analizado, estructurado y enfocado al área de Marketing, en el que se realizará lo siguiente:

- Implementación de Estrategias.
- Análisis financiero de las propuestas.
- Estudios de mercado, posicionamiento frente a la competencia y clientes.

### 3.2 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Desarrollar las estrategias de marketing y análisis financiero para el desarrollo y posicionamiento de una empresa que compite en el mercado de artículos y ropa para la seguridad industrial en el mercado ecuatoriano: Caso “SOARSI”.

El plan estratégico para implementar el departamento de marketing en la empresa SOARSI brindará los lineamientos necesarios para un adecuado posicionamiento y desarrollo de la compañía que se dedica a la elaboración y venta de ropa de seguridad industrial, con el fin de incrementar la demanda del negocio a través de estas nuevas ideas y métodos.

Para la realización de este trabajo es necesario contar con herramientas principales, como la observación, recopilación de datos, y conocimiento a profundidad de la empresa, por medio de esto podemos obtener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos planteados.

### 3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Se utilizará la Investigación Descriptiva, ya que mediante esta se trabajará sobre realidades de hecho y se logrará presentar una interpretación correcta. Se incluirá un

trabajo de campo apoyado por la observación y de esta manera cumplir con los objetivos planteados, añadiendo que la presente segmentación se apalancará en las siguientes fuentes:

- **Fuentes primarias**

Observación: verificaremos las actividades que se realizan diariamente dentro de la compañía SOARSI para de esta manera poder validar datos obtenidos.

- **Fuentes secundarias**

Se recurrirá a fuentes bibliográficas para obtener datos teóricos que fundamenten a la investigación, estos datos corresponde a textos que contengan información sobre un plan de marketing y creación de departamentos de marketing en una microempresa, investigaciones en sitios web, datos estadísticos, investigaciones de campo, documentos y registros de la empresa que generen valor para la investigación.

### 3.4 CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN

Para Segmentar el mercado total y el mercado objetivo se tomará en consideración la información existente en las bases de datos de la Superintendencia de Compañías y Valores del Ecuador, la misma que permitirá identificar el mercado total que existe para la empresa SOARSI.

Es importante recalcar que dichos criterios se basan en tres variables, las mismas que se detallan a continuación:

- Variables Geográficas: Empresas dedicadas a ejercer cualquier tipo de actividad industrial o proceso productivo que se encuentren ubicadas en las siete ciudades principales del país, es decir, Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Loja, Machala y Portoviejo, que según la data del ente regulador al año 2012 (último censo de información), cuenta con un total de 46.758 empresas.

Tabla N° 6

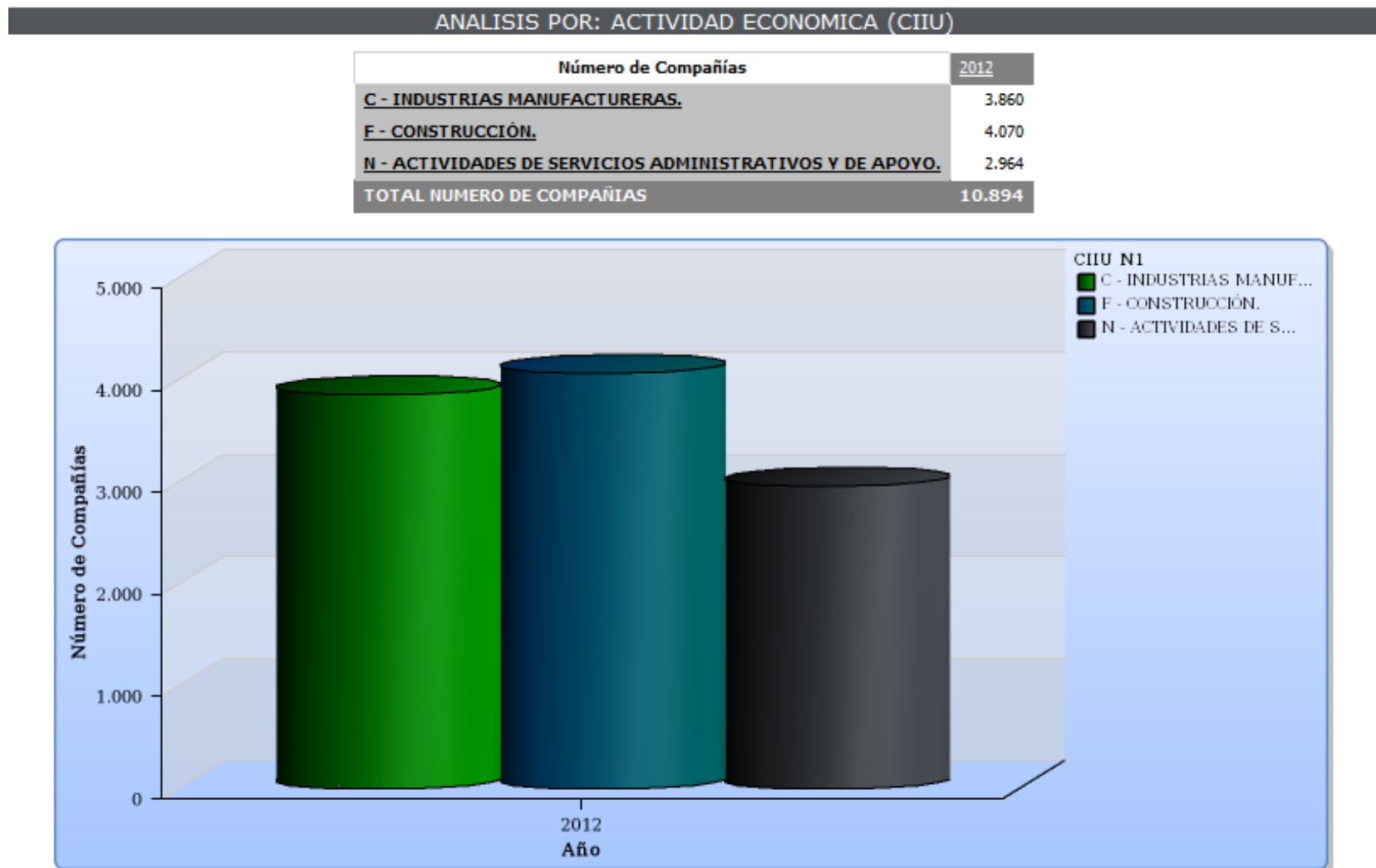
ANÁLISIS POR: ACTIVIDAD ECONOMICA (CIIU)													
Número de Compañías	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>A - AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA.</b>	3.919	3.843	3.893	3.801	3.739	3.712	3.759	3.875	4.034	4.079	4.095	3.949	3.210
<b>B - EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS.</b>	383	414	439	463	487	519	567	618	631	623	626	591	538
<b>C - INDUSTRIAS MANUFACTURERAS.</b>	3.547	3.709	3.852	3.939	4.011	4.071	4.207	4.315	4.396	4.532	4.608	4.486	3.860
<b>D - SUMINISTRO DE ELECTRICIDAD, GAS, VAPOR Y AIRE ACONDICIONADO.</b>	144	148	154	158	175	189	206	215	222	204	206	215	271
<b>E - DISTRIBUCIÓN DE AGUA; ALCANTARILLADO, GESTIÓN DE DESECHOS Y ACTIVIDADES DE SANEAMIENTO.</b>	44	55	66	76	97	110	123	144	156	171	197	227	209
<b>F - CONSTRUCCIÓN.</b>	1.883	2.098	2.321	2.579	2.828	3.084	3.371	3.716	4.028	4.368	4.858	4.886	4.070
<b>G - COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR; REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS.</b>	9.550	10.078	10.850	11.458	12.060	12.627	13.391	14.008	14.355	14.558	14.852	14.427	12.126
<b>H - TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO.</b>	2.170	2.373	2.619	2.921	3.175	3.486	3.876	4.148	4.443	4.688	4.964	5.041	4.669
<b>I - ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS.</b>	494	539	605	670	742	805	891	966	1.028	1.098	1.132	1.089	928
<b>J - INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.</b>	783	872	972	1.077	1.173	1.271	1.397	1.500	1.577	1.635	1.702	1.654	1.427
<b>K - ACTIVIDADES FINANCIERAS Y DE SEGUROS.</b>	385	404	434	432	446	458	449	448	456	473	509	534	497
<b>L - ACTIVIDADES INMOBILIARIAS.</b>	6.860	7.081	7.458	7.794	8.091	8.305	8.542	8.668	8.670	8.400	7.963	7.478	5.697
<b>M - ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS.</b>	2.137	2.397	2.764	3.108	3.457	3.792	4.119	4.477	4.697	4.995	5.272	5.316	4.638
<b>N - ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO.</b>	2.495	2.781	3.197	3.516	3.902	4.174	4.295	4.104	3.940	3.830	3.800	3.581	2.964
<b>O - ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA; PLANES DE SEGURIDAD SOCIAL DE AFILIACIÓN OBLIGATORIA.</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
<b>P - ENSEÑANZA.</b>	243	273	301	320	347	401	454	497	536	565	598	597	514
<b>Q - ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA Y DE ASISTENCIA SOCIAL.</b>	327	367	414	461	493	539	600	661	726	777	849	860	734
<b>R - ARTES, ENTRETENIMIENTO Y RECREACIÓN.</b>	106	111	130	146	171	208	220	233	247	254	259	207	140
<b>S - OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS.</b>	151	169	183	212	243	256	287	293	311	324	325	308	260
<b>T - ACTIVIDADES DE LOS HOGARES COMO EMPLEADORES; ACTIVIDADES NO DIFERENCIADAS DE LOS HOGARES COMO PRODUCTORES DE BIENES Y SERVICIOS PARA USO PROPIO.</b>	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
<b>U - ACTIVIDADES DE ORGANIZACIONES Y ÓRGANOS EXTRATERRITORIALES.</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Z - DEPURAR</b>	899	796	606	520	401	294	214	150	82	31	0	0	1
<b>TOTAL NUMERO DE COMPAÑÍAS</b>	<b>36.522</b>	<b>38.510</b>	<b>41.260</b>	<b>43.653</b>	<b>46.040</b>	<b>48.303</b>	<b>50.971</b>	<b>53.039</b>	<b>54.538</b>	<b>55.608</b>	<b>56.818</b>	<b>55.449</b>	<b>46.758</b>

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Ulloa

- Variables Demográficas: Empresas dedicadas a ejercer actividades manufactureras, actividades de construcción y actividades de servicios administrativos / apoyo logístico, que según la data del ente regulador al año 2012 (último censo de información), cuenta con un total de 10.894 empresas.

**Figura N° 7**



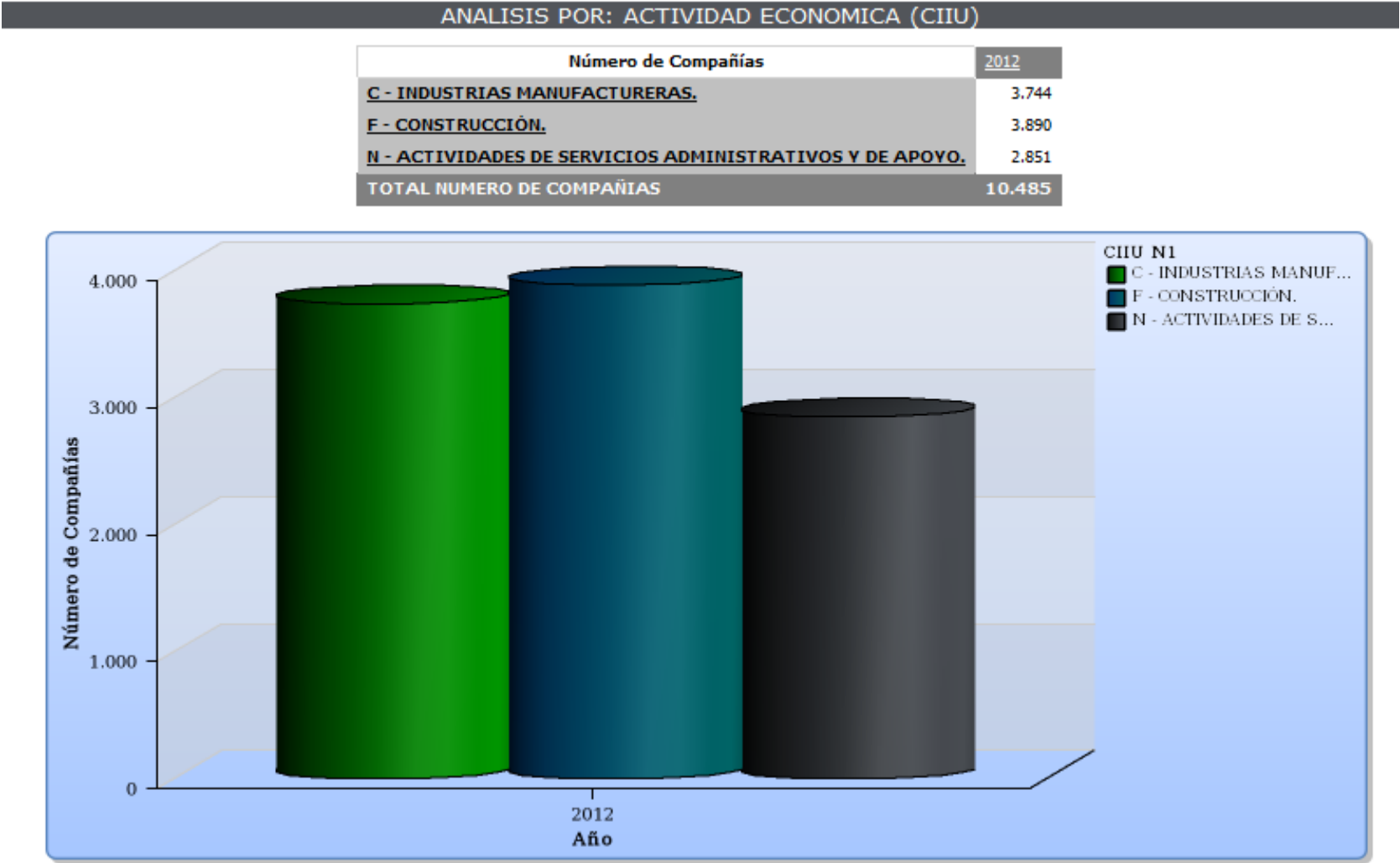
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

- Variables Psicográficas: Empresas **legalmente activas** y dedicadas a ejercer las actividades antes mencionadas, que según la data del ente regulador al año 2012 (último censo de información), cuenta con un total de 10.485 empresas.



Figura N° 8



Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Carlos Ulloa

### 3.5 IDENTIFICACIÓN DE LOS SEGMENTOS DEL MERCADO

La identificación y elección de los segmentos de mercado para este punto de estudio, plantea el problema de decidir la posición que la empresa SOARSI desea ocupar en el mercado objetivo, a través de un punto clave, el mismo que es un posicionamiento adecuado para sus productos, basado principalmente en la manera en que se dará a conocer los distintos artículos y ropa de seguridad industrial, y como éstos serán percibidos por su mercado meta.

#### 3.5.1 Creación de Perfiles

Para la creación de perfiles de este estudio, se empleará una segmentación representativa de todas las empresas registradas en la Superintendencia de Compañías del Ecuador, la misma que registra a cada una de las organizaciones del país tanto por su estructura y actividad, como estado legal y demás características fundamentales para dicho análisis. Para el caso de SOARSI se planteará un foco en el segmento comprendido por empresas que de manera imprescindible soliciten y usen ropa / artículos de seguridad industrial, y que por su giro de negocio o actividades permitan la venta de la mercadería ofertada; dicho foco se detalla a continuación:

- Empresas manufactureras: Dedicadas principalmente a la elaboración de productos alimenticios, bebidas, fabricación de sustancias y productos químicos, productos farmacéuticos, metales, equipo eléctrico, maquinaria / equipo y vehículos automotores.

- Empresas de construcción: Dedicadas principalmente a la construcción de edificios y actividades especializadas en la rama.
- Empresas de servicios administrativos y de apoyo: Dedicadas principalmente a las actividades de seguridad, y de servicios de mantenimiento a edificios.

En resumen, las cifras arrojadas por la Superintendencia de Compañías revelan que en el año 2012 en Ecuador existe un gran número de empresas dedicadas al campo de la Construcción con un número total de 3.890 entidades, pasando por el área de la Industria Manufacturera con un número total de 3.744 entidades, y complementadas por empresas dedicadas a las Actividades de Servicios Administrativos / de Apoyo con un número total de 2851 entidades, generando un mercado objetivo total de 10.485.

### 3.6 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Se realizará una muestra para el universo de Clientes puesto que se desea aplicar encuestas, en base al método de muestreo probabilístico, con las siguientes consideraciones:

- Valor del universo a muestrear 10.485 empresas legalmente activas, enfocadas a las actividades de manufactura, construcción, y servicios administrativos / apoyo logístico, probabilidad del 90%, confiabilidad del 95% y un margen de error del 5%.

- Con el desarrollo de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 (N-1) + Z^2 * P * Q}$$

En donde:

**n** = Número de elementos de la muestra

**N**= Número de elementos de población o universo

**P/Q** = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno. Es la probabilidad que tiene la muestra en poseer o no, las mismas cualidades de la población (homogeneidad)

**Z** = Valor estandarizado en función del grado de confiabilidad de la muestra calculada. En este caso se trabajará con un 95% de confiabilidad lo que resulta en una Z igual a **1.96**

**E** = Margen de error permitido.

Entonces se tiene lo siguiente:

$$n = \frac{1,96^2 * 90 * 10 * 10.485}{5^2 (10.485-1) + 1.96^2 * 90 * 10}$$

$$n = \frac{36'251.258,40}{265.557,44}$$

**n = 136.51**

**n = 125**

De acuerdo con la investigación se ha determinado trabajar con una muestra de 125 empresas, lo que facilita la tabulación de los resultados, sin afectar la confiabilidad de la investigación.

### 3.7 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Encuestas enfocadas al cliente/consumidor potencial.

Entrevistas a gente especializada en el campo de artículos y ropa de seguridad industrial, conjuntamente de profesionales que se encuentren a cargo de los diferentes departamentos de compras de las empresas seleccionadas.

#### 3.7.1 Encuesta de Investigación

**Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**

**Encuesta**

Esta Encuesta es parte de un proceso de investigación de mercado con la finalidad de analizar un plan de estrategias de marketing enfocado a empresas manufactureras, empresas de construcción, empresas de transporte y almacenamiento, empresas de alojamiento / servicio de comidas y empresas de servicios administrativos / apoyo logístico, responsables de la adquisición de artículos y ropa de seguridad industrial para sus colaboradores

1. ¿Su empresa adquiere artículos y ropa de seguridad industrial?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ (FIN DE LA ENCUESTA)

2. ¿Para usted es relevante el lugar geográfico de ubicación de su proveedor de artículos y ropa de seguridad industrial?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

3. ¿Qué marcas de artículos y ropa de seguridad industrial usted conoce?

A. Frank Confecciones \_\_\_\_  
 B. El Uniforme \_\_\_\_  
 C. LEE \_\_\_\_  
 D. Roland \_\_\_\_  
 E. SOARSI \_\_\_\_

4. ¿Qué marcas de artículos y ropa de seguridad industrial usted usa en su empresa?

A. Frank Confecciones \_\_\_\_  
 B. El Uniforme \_\_\_\_  
 C. LEE \_\_\_\_  
 D. Roland \_\_\_\_  
 E. SOARSI \_\_\_\_

5. En orden de relevancia siendo el 1 el más importante, indique ¿Qué tipo de parámetros toma en cuenta a la hora de comprar artículos y ropa de seguridad industrial para su compañía?

A. Servicio y Calidad \_\_\_\_  
 B. Calidad y Garantía \_\_\_\_  
 C. Servicio y Garantía \_\_\_\_  
 D. Calidad y Precios de Oferta \_\_\_\_

6. En orden de relevancia siendo el 1 el más importante, indique ¿Qué busca de un proveedor de artículos y ropa de seguridad industrial?

- A. Servicio \_\_\_\_\_
- B. Calidad \_\_\_\_\_
- C. Normas Internacionales \_\_\_\_\_
- D. Garantía \_\_\_\_\_
- E. Precios de oferta / Promociones \_\_\_\_\_

7. ¿Con qué frecuencia en el año su compañía adquiere artículos y ropa de seguridad industrial?

- A. Dos veces al año \_\_\_\_\_
- B. Una vez al año \_\_\_\_\_
- C. Una vez cada 2 años \_\_\_\_\_

8. ¿Qué tipo de artículos y ropa de seguridad industrial son los que adquiere frecuentemente?

**A. LÍNEA DE ROPA:**

<b>Jeans</b>	
<b>Camisas – Camisetas</b>	
<b>Mandiles</b>	
<b>Chompas</b>	

**B. LÍNEA DE ARTÍCULOS:**

<b>Zapatos</b>	
<b>Cascos</b>	
<b>Guantes</b>	

9. ¿Cuál es el presupuesto anual destinado por su empresa para la adquisición de artículos y ropa de seguridad industrial?

- A. USD\$ 1,000.00 - USD\$ 1,500.00 \_\_\_\_\_
- B. USD\$ 1,501.00 - USD\$ 3,000.00 \_\_\_\_\_
- C. USD\$ 3,001.00 - EN ADELANTE \_\_\_\_\_

10. Usted obtiene información sobre oferta de artículos y ropa de seguridad industrial a través de:

- A. Internet \_\_\_\_\_
- B. Boca a Boca / Recomendaciones \_\_\_\_\_
- C. Mail \_\_\_\_\_

11. En su compañía, ¿Quién tiene la decisión final de compra de artículos y ropa de seguridad industrial?

- A. Gerente General \_\_\_\_\_
- B. Gerente Financiero \_\_\_\_\_
- C. Responsable de Producción \_\_\_\_\_
- D. Responsable de Seguridad Industrial \_\_\_\_\_
- E. Responsable de Compras \_\_\_\_\_

12. ¿Para cuantos empleados su empresa adquiere artículos y ropa de seguridad industrial?

- A. 0 – 10 colaboradores \_\_\_\_\_
- B. 11 – 50 colaboradores \_\_\_\_\_
- C. 51 – 100 colaboradores \_\_\_\_\_
- D. 101 – 200 colaboradores \_\_\_\_\_
- E. Más de 200 colaboradores \_\_\_\_\_



13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la adquisición de artículos y ropa de seguridad industrial? De acuerdo al siguiente detalle:

<b>A. LÍNEA DE ROPA:</b>	<b>RANGOS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Jeans</b>	\$15 - \$20	
<b>Camisas - Camisetas</b>	\$21-\$25	
<b>Mandiles</b>	\$26-\$30	
<b>Chompas</b>	\$31-\$35	

<b>B. LÍNEA DE ARTÍCULOS:</b>	<b>RANGOS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Zapatos</b>	\$25-\$35	
<b>Cascos</b>	\$36-\$40	
<b>Guantes</b>	\$41-\$45	
	\$46-\$50	

### 3.8 TABULACIÓN DE RESULTADOS

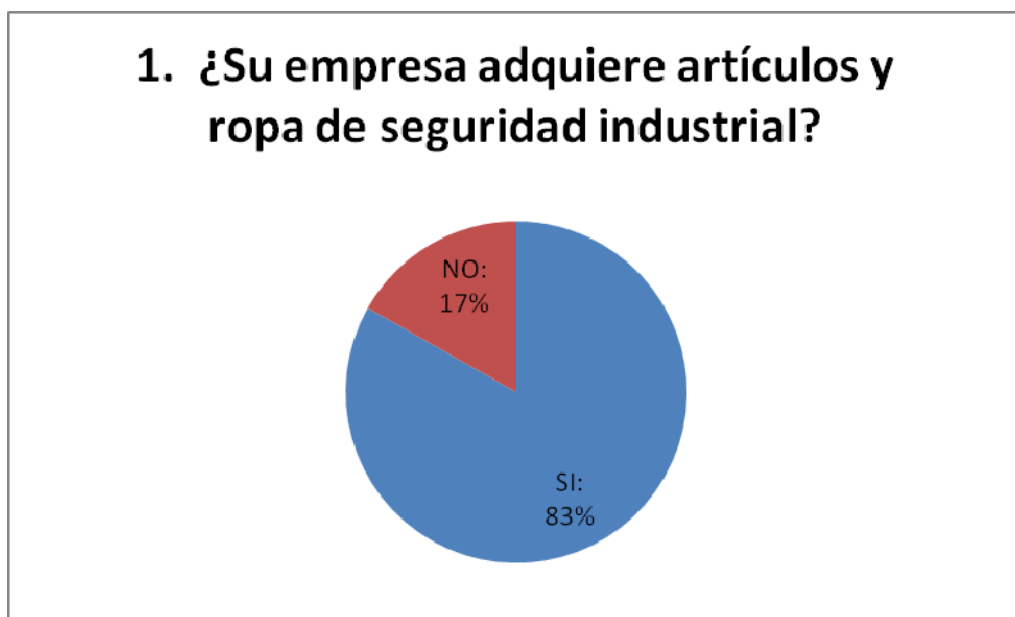
La presente tabulación se enfoca en el análisis de 125 encuestas efectuadas a empresas que requieran artículos y ropa de seguridad industrial, dedicadas a actividades manufactureras, construcción, transporte y almacenamiento, alojamiento / servicio de comidas y servicios administrativos / apoyo logístico, las mismas que fueron realizadas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca.

1. ¿Su empresa adquiere artículos y ropa de seguridad industrial?

Si 104 83%

No 21 17%

**Figura N° 9**



**Fuente:** Investigación realizada

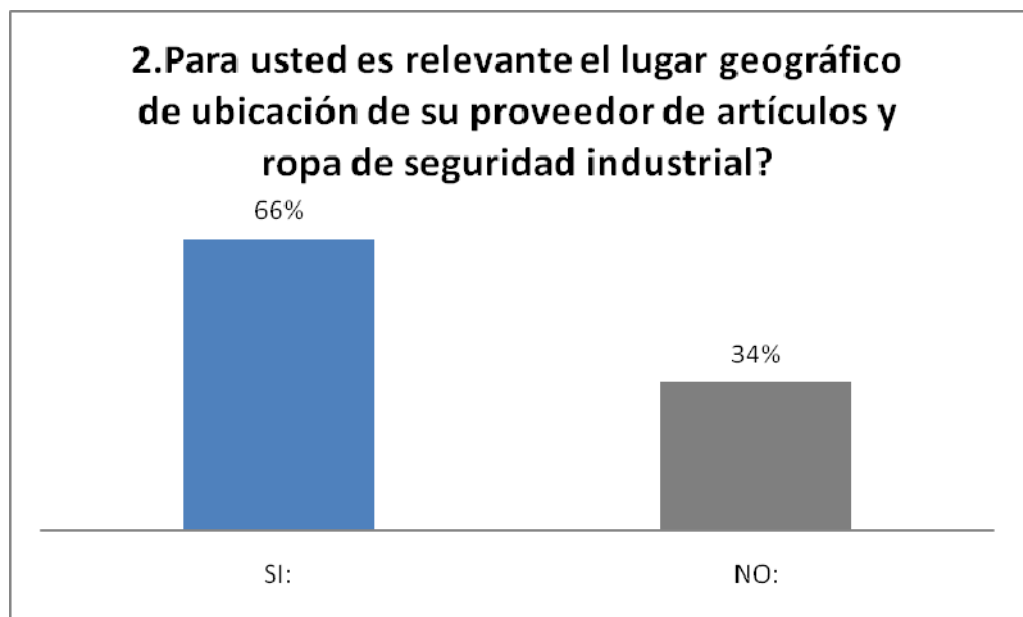
**Elaborado por:** Carlos Ulloa

2. ¿Para usted es relevante el lugar geográfico de ubicación de su proveedor de artículos y ropa de seguridad industrial?

Si 69 66%

No 35 34%

**Figura N° 10**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

3. ¿Qué marcas de artículos y ropa de seguridad industrial usted conoce?

A. Frank Confecciones 14 13%

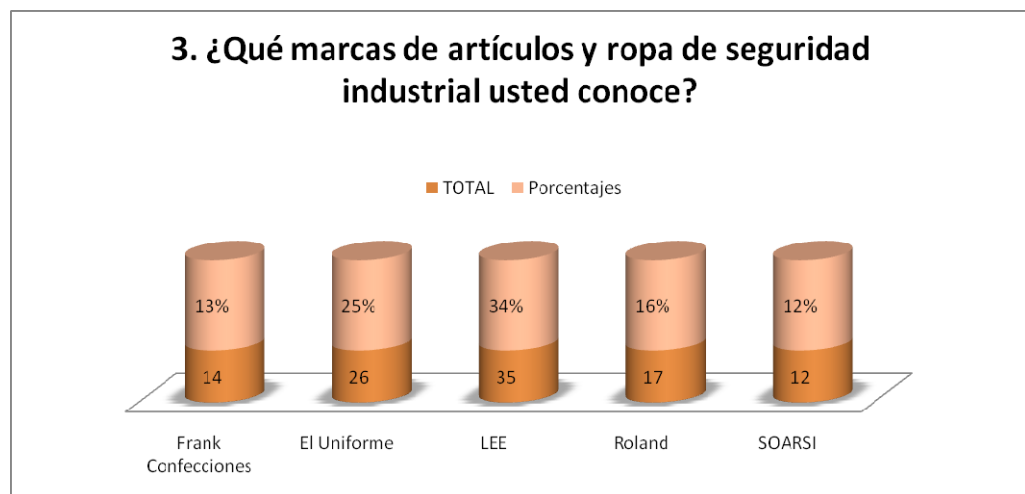
B. El Uniforme 26 25%

C. LEE 35 34%

D. Roland 17 16%

E. SOARSI 12 12%

**Figura N° 11**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

4. ¿Qué marcas de artículos y ropa de seguridad industrial usted usa en su empresa?

A. Frank Confecciones 21 20%

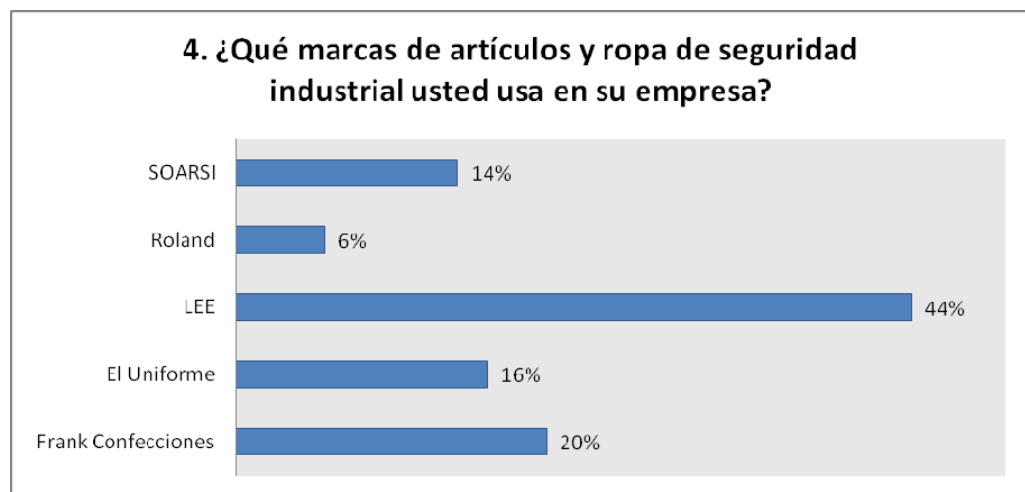
B. El Uniforme 17 16%

C. LEE 45 44%

D. Roland 6 6%

E. SOARSI 15 14%

**Figura N° 12**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

5. En orden de relevancia siendo el 1 el más importante, indique ¿Qué tipo de parámetros toma en cuenta a la hora de comprar artículos y ropa de seguridad industrial para su compañía?

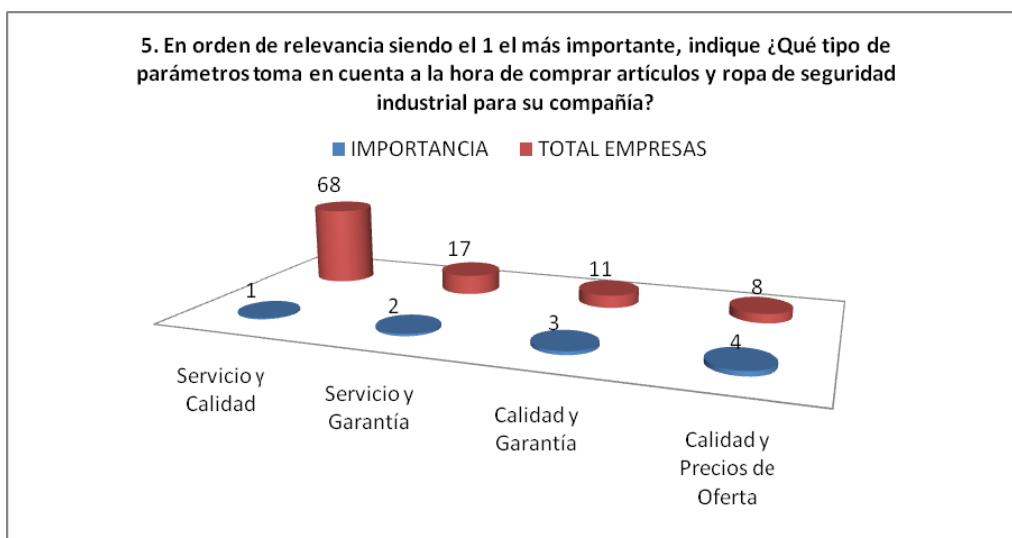
**Tabla N° 7**

	IMPORTANCIA	TOTAL	Porcentajes
<b>Servicio y Calidad</b>	1	68	65%
<b>Servicio y Garantía</b>	2	17	16%
<b>Calidad y Garantía</b>	3	11	11%
<b>Calidad y Precios de Oferta</b>	4	8	8%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

**Figura N° 13**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

6. En orden de relevancia siendo el 1 el más importante, indique ¿Qué busca de un proveedor de artículos y ropa de seguridad industrial?

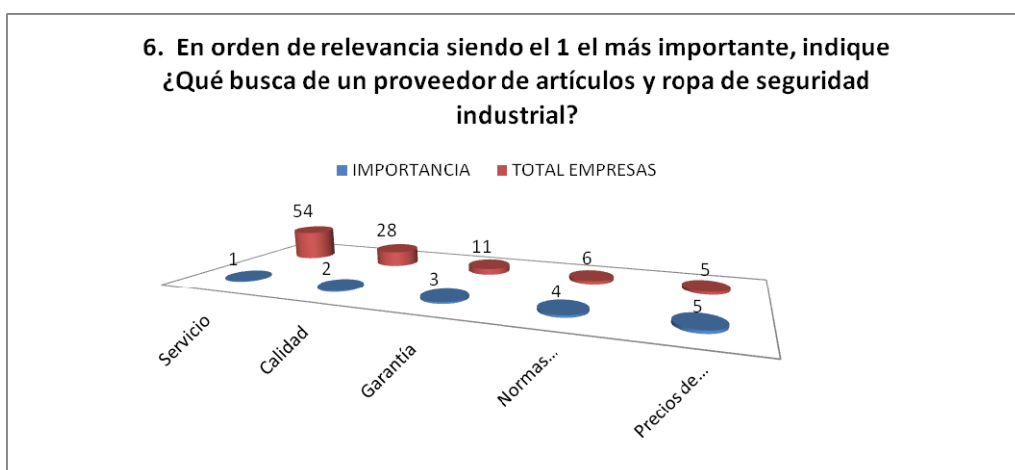
**Tabla N° 8**

	IMPORTANCIA	TOTAL	Porcentajes
<b>Servicio</b>	1	54	52%
<b>Calidad</b>	2	28	26%
<b>Garantía</b>	3	11	11%
<b>Normas Internacionales</b>	4	6	6%
<b>Precios de oferta / Promociones</b>	5	5	5%

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

**Figura N° 14**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

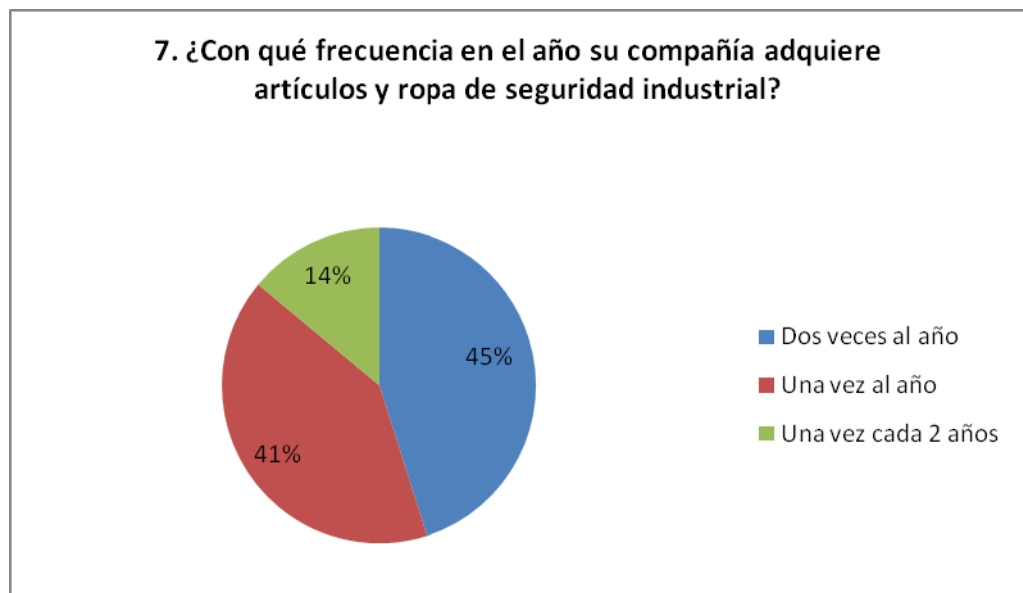
7. ¿Con qué frecuencia en el año su compañía adquiere artículos y ropa de seguridad industrial?

A. Dos veces al año 47 45%

B. Una vez al año 42 41%

C. Una vez cada 2 años 15 14%

**Figura N° 15**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa



8. ¿Qué tipo de artículos y ropa de seguridad industrial son los que adquiere frecuentemente?

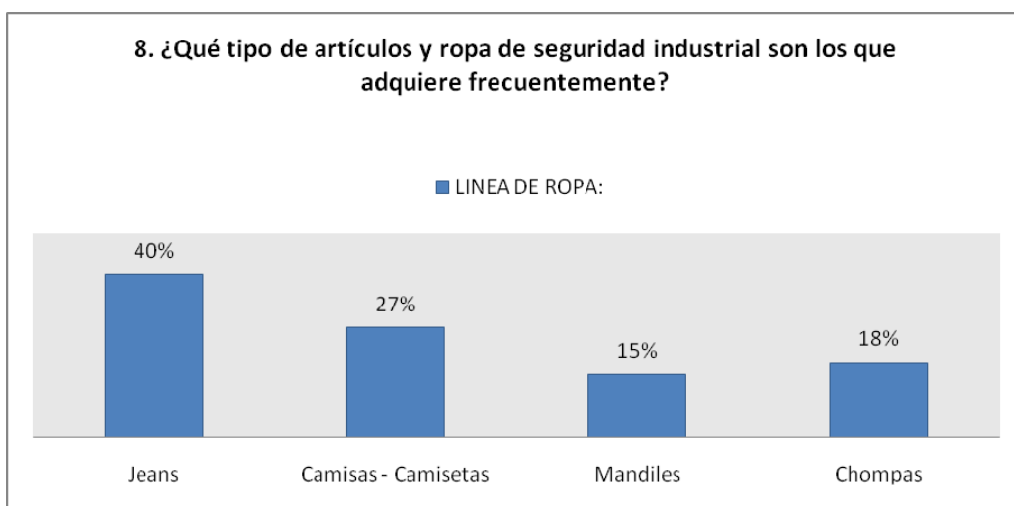
**Tabla N° 9**

<b>LÍNEA DE ROPA:</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Jeans</b>	40%	41
<b>Camisas - Camisetas</b>	27%	28
<b>Mandiles</b>	15%	16
<b>Chompas</b>	18%	19

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

**Figura N° 16**



**Fuente:** Investigación realizada

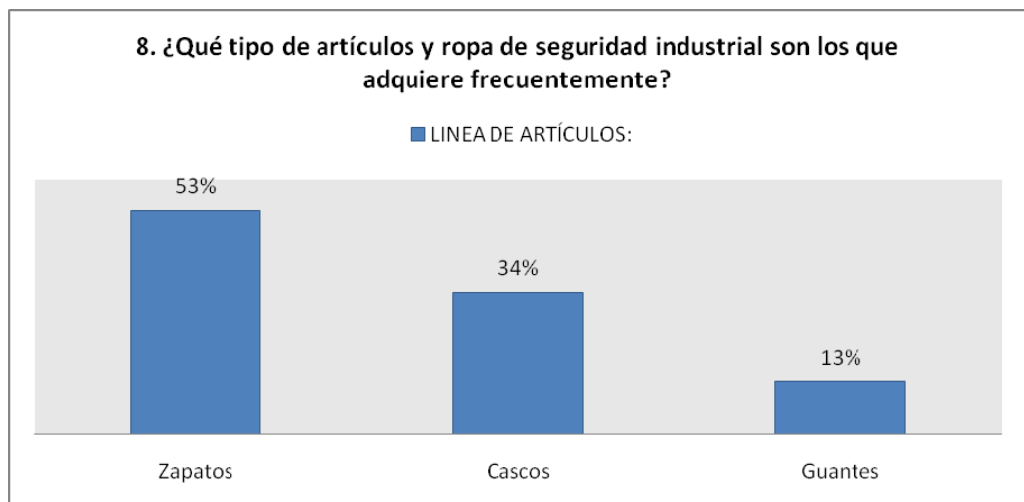
**Elaborado por:** Carlos Ulloa

**Tabla N° 10**

<b>LÍNEA DE ARTÍCULOS:</b>	<b>Porcentajes</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Zapatos</b>	53%	56
<b>Cascos</b>	34%	35
<b>Guantes</b>	13%	13

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

**Figura N° 17**

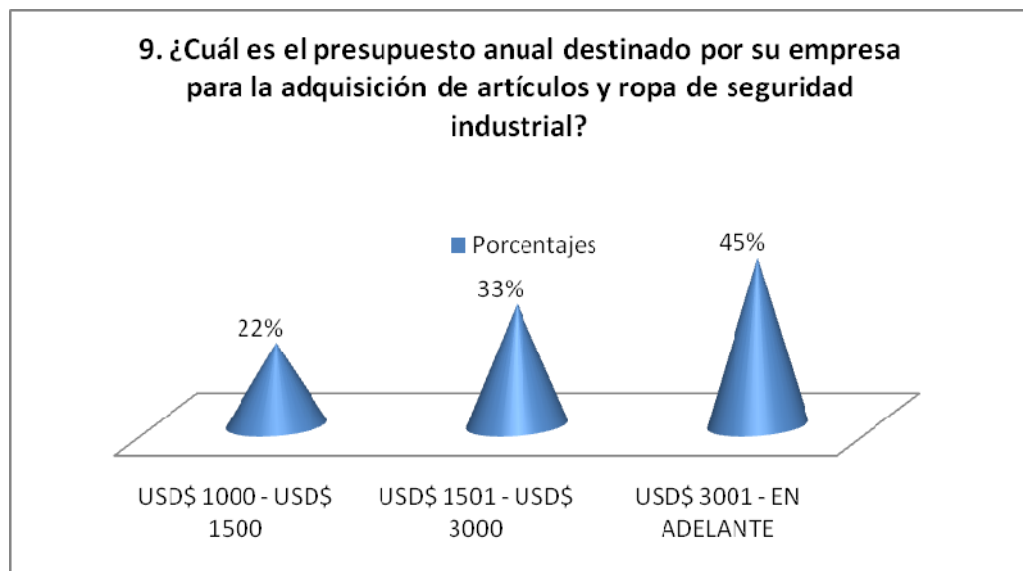
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

9. ¿Cuál es el presupuesto anual destinado por su empresa para la adquisición de artículos y ropa de seguridad industrial?

- A. USD\$ 1,000.00 - USD\$ 1,500.00 23 22%
- B. USD\$ 1,501.00 - USD\$ 3,000.00 34 33%
- C. USD\$ 3,001.00 - EN ADELANTE 47 45%

**Figura N° 18**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

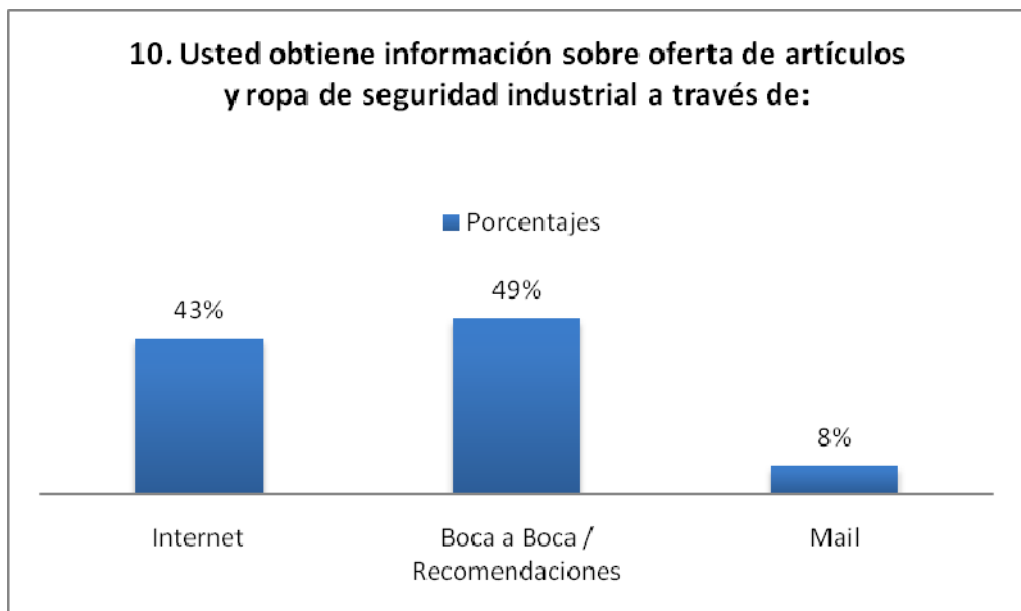
10. Usted obtiene información sobre oferta de artículos y ropa de seguridad industrial a través de:

A. Internet 45 43%

B. Boca a Boca / Recomendaciones 51 49%

C. Mail 8 8%

**Figura N° 19**



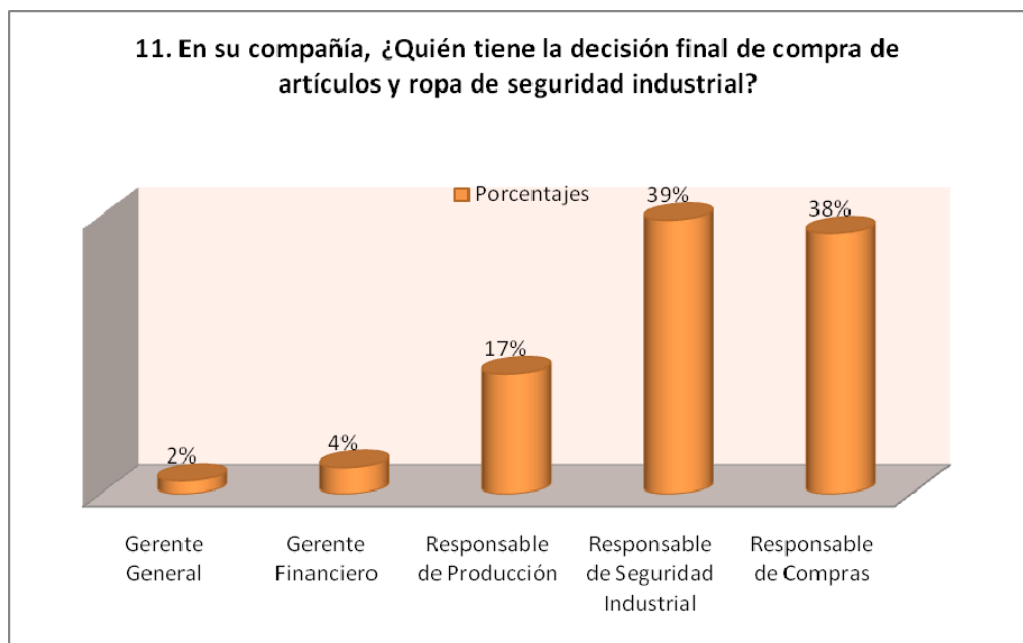
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

11. En su compañía, ¿Quién tiene la decisión final de compra de artículos y ropa de seguridad industrial?

- A. Gerente General 2 2%
- B. Gerente Financiero 4 4%
- C. Responsable de Producción 18 17%
- D. Responsable de Seguridad Industrial 41 39%
- E. Responsable de Compras 39 38%

**Figura N° 20**



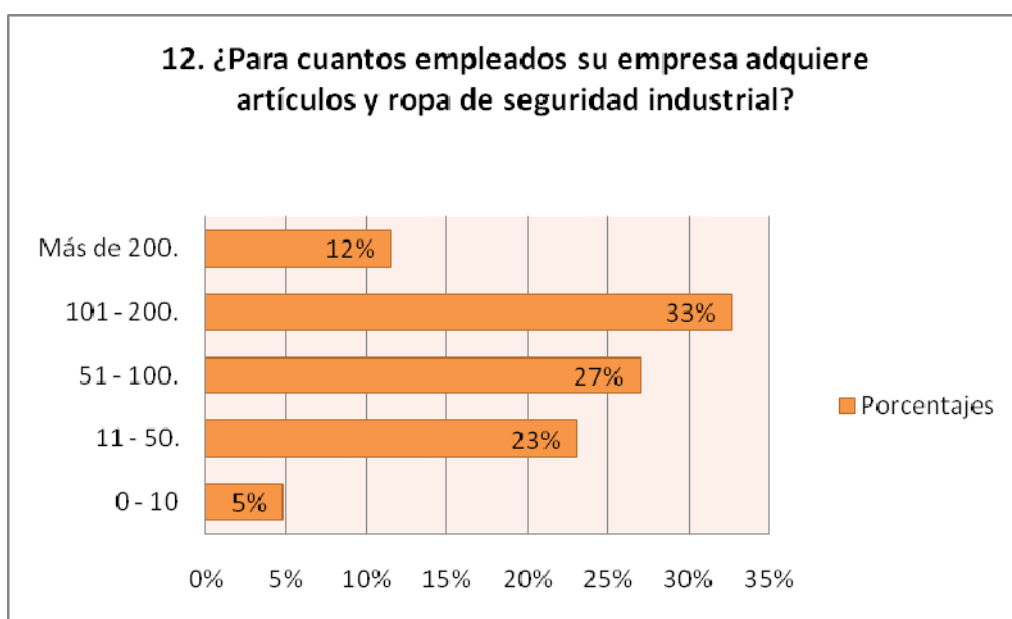
**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

12. ¿Para cuántos empleados su empresa adquiere artículos y ropa de seguridad industrial?

- A. 0 – 10 colaboradores 5 5%
- B. 11 – 50 colaboradores 24 23%
- C. 51 – 100 colaboradores 29 27%
- D. 101 – 200 colaboradores 34 33%
- E. Más de 200 colaboradores 12 12%

**Figura N° 21**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la adquisición de artículos y ropa de seguridad industrial?

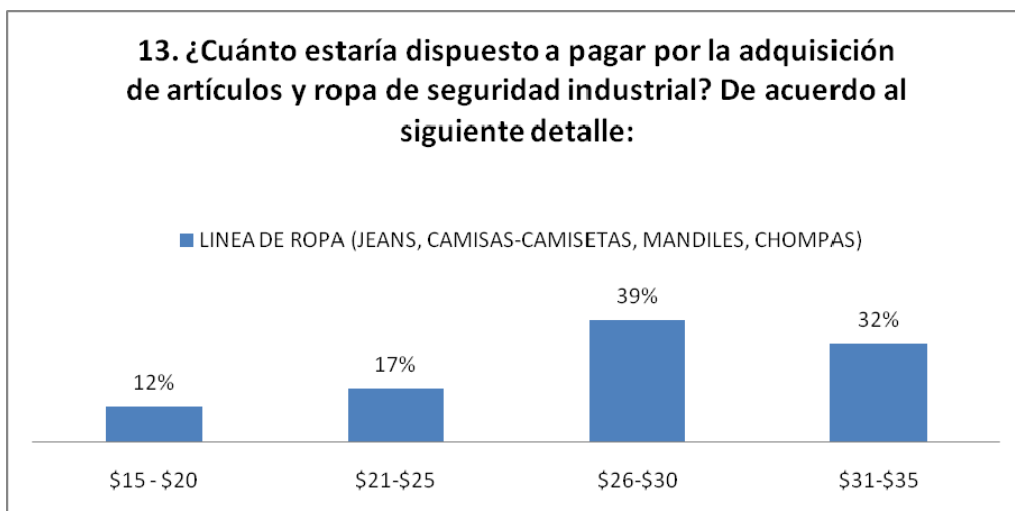
**Tabla N° 11**

<b>A. LÍNEA DE ROPA (JEANS, CAMISAS-CAMISSETAS, MANDILES, CHOMPAS):</b>	<b>RANGOS</b>	<b>PORCENTAJES</b>	<b>TOTAL</b>
	\$15 - \$20	12%	12
	\$21-\$25	17%	18
	\$26-\$30	39%	41
	\$31-\$35	32%	33

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

**Figura N° 22**



**Fuente:** Investigación realizada

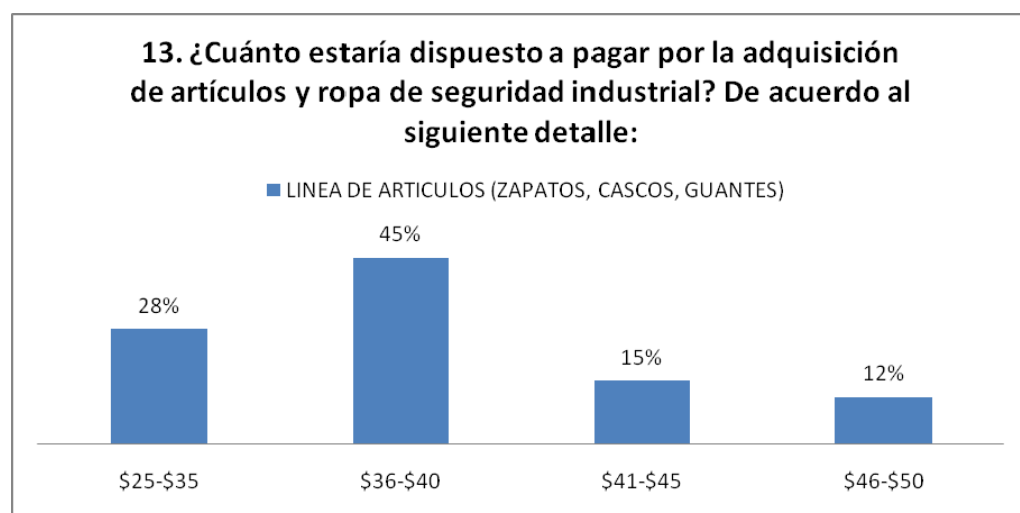
**Elaborado por:** Carlos Ulloa

**Tabla N° 12**

<b>B. LÍNEA DE ARTÍCULOS (ZAPATOS, CASCOS, GUANTES):</b>	<b>RANGOS</b>	<b>PORCENTAJES</b>	<b>TOTAL</b>
	\$25-\$35	28%	29
	\$36-\$40	45%	47
	\$41-\$45	15%	16
	\$46-\$50	12%	12

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

**Figura N° 23**

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

SOARSI debe identificar el mercado sobre el que desea competir, y definir una estrategia basada en las premisas “hacia donde quiero ir” y “que quiero ser” dentro del mercado en el que se desarrolla. Adicionalmente se debe tomar en consideración dos factores clave como lo son, el sector en donde se maneja la empresa, y sus clientes o target a los cuales venderá sus productos, y de esta manera lograr un análisis de propuestas y oportunidades claves a mediano y largo plazo, así como escenarios de acción.



### 3.9 MATRIZ FODA

#### a) Fortalezas:

- Poseer un alto grado de conocimiento en el campo de la confección y venta de artículos y ropa de seguridad industrial.
- Atención personalizada a cada uno de los requerimientos, cambios o recomendaciones de la cartera de clientes.
- Posicionamiento en el campo nacional con empresas de alto nivel y altamente competitivas.
- Beneficios tangibles en los clientes tanto en prendas, como en artículos de seguridad industrial confeccionados con mano de obra calificada y sobre todo con altos estándares de calidad.
- Diferenciación de productos, con respecto a la presentación, precios y puntualidad con la que se atiende a la cartera de clientes, sin importar cambios sobre la marcha, ni especificaciones adicionales a las requeridas.

#### b) Debilidades:

- Deficiencia en cobertura con respecto a puntos de venta adicionales al existente.

- Pocos eventos o medios de comunicación masivos y alternativos que permitan promover a la marca, sus prendas y artículos de seguridad industrial.
- Productos con algún tipo de falla o control de calidad mínimo, que sean susceptibles a cambios o modificaciones.
- Volumen de pedidos, en cuanto a la capacidad instalada, tiempos de entrega y colaboradores que apoyen a dicha gestión.
- Falta de desarrollo organizacional con respecto a la implementación de nuevos departamentos en la empresa, que permitan diversificar funciones, aprovechar tecnología y medios tecnológicos que favorezca el conocimiento a nivel nacional de la empresa SOARSI.

c) Amenazas:

- Competencia ofrezca las mismas prendas o artículos de seguridad industrial a precios poco competitivos y bajos, generando consecuentemente un declive tanto al mercado, como a la demanda normal de SOARSI.
- Cambios en los entes reguladores como Superintendencia de Compañías, Cámaras de Comercio, Ministerio de Comercio Exterior, entre otros.
- Restricciones a importaciones.

- Incumplimiento con períodos de pago por parte de la cartera de clientes de SOARSI, que afecten sus finanzas y planes de pago a proveedores, nómina o servicios adicionales.
- Entrada agresiva de nuevos competidores o reposicionamiento de la competencia directa.
- Problemas inesperados con proveedores de telas, implementos o suministros para la elaboración y venta de prendas/artículos de seguridad industrial.
- Problemas inesperados con la capacidad instalada para la fabricación de prendas y carentes de planes de contingencia que solucionen dichos inconvenientes.

d) Oportunidades:

- Planificación Horizontal a nivel nacional para implementar nuevos departamentos o estrategias de desarrollo para la empresa.
- Comercialización de Portafolio completo de SOARSI.
- Definir estructura comercial eficiente y eficaz de la fuerza de ventas.
- Aprovechamiento de la existencia de un mercado industrial amplio y adecuado para la venta de artículos y ropa de seguridad industrial.

- Expansión de locales comerciales, para atender de una manera directa y acortando distancias a potenciales y nuevos clientes.

## **4 POSICIONAMIENTO Y CICLO DE VIDA**

### **4.1 POSICIONAMIENTO**

Según Kotler, el posicionamiento de producto es el modo en que el producto es definido por los consumidores según los atributos especiales (el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores respecto a otros productos).

El posicionamiento conlleva la implantación de los beneficios únicos de la marca y de la diferenciación respecto de la competencia en la mente de los consumidores. Los consumidores son bombardeados con toneladas de información sobre productos y servicios. Como no es posible volver a evaluar un producto cada vez que se toma una decisión de compra, los consumidores organizan los productos, los servicios y las empresas en categorías y los posicionan en su mente con el fin de simplificar el proceso de compra. El posicionamiento de un producto es el conjunto de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los consumidores de dicho producto con respecto a los de la competencia. (Kotler, 2005, p. 270)

SOARSI tiene por objetivo posicionarse de una manera rápida y efectiva por medio de una adecuada estrategia dentro de canales de distribución y medios masivos, los mismos que serán de vital importancia dentro de la venta de artículos y ropa de seguridad industrial, añadiendo siempre la necesidad que tienen las empresas de

cuidar la integridad de cada uno de sus colaboradores, apalancando esta estrategia mediante medios como televisión, radio, prensa, entre otros.

#### 4.2 SLOGAN

##### **“Calidad, con seguridad”**

Con este slogan se intenta evidenciar y transmitir a cada empresa, el cuidado y prolijidad que deben tener para con sus colaboradores, tanto en su integridad personal, como en la concienciación de cada persona al usar artículos y ropa de seguridad adecuados a sus actividades de trabajo y que sobretodo garanticen su calidad.

#### 4.3 MARCA

**Figura N° 24**



Con el fin cumplir todos los reglamentos y normas de seguridad establecidas para SOARSI, se recurrirá a las siguientes entidades:

- **MUNICIPIO DE QUITO:** Obtención de permiso de funcionamiento dentro de los 30 días subsiguientes al último día del mes en que se inician las actividades de la empresa y debe ser renovado cada año.

- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS: Registro de la empresa y giro del negocio.
- CÁMARA DE COMERCIO DE QUITO: Afiliación de la empresa a servicios, capacitaciones y eventos de este organismo.
- REGISTRO MERCANTIL: Escritura de constitución de la empresa.
- SERVICIO DE RENTAS INTERNAS: Monitoreo del respectivo Registro Único de Contribuyentes, declaraciones, facturación e impuestos pendientes de pago.
- INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL: Registro de la nómina completa en el sistema del IESS.
- MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES: Inscripción de todos los contratos de nómina y parámetros establecidos por la ley.
- CUERPO DE BOMBEROS: Permisos de funcionamientos, espacio físico, entre otros.
- INSTITUTO ECUATORIANO DE PROPIEDAD INTELECTUAL: Registro de marca con el fin de prevenir, proteger y defender el nombre de la empresa de la competencia desleal.

#### 4.4 CICLO DE VIDA Y ETAPAS DEL PRODUCTO

Según Lamb, Hair y McDaniel, el concepto de ciclo de vida del producto es muy útil para estimular a los mercadólogos a planear, a fin de que sean capaces de tomar la iniciativa, en lugar de reaccionar a hechos pasados.

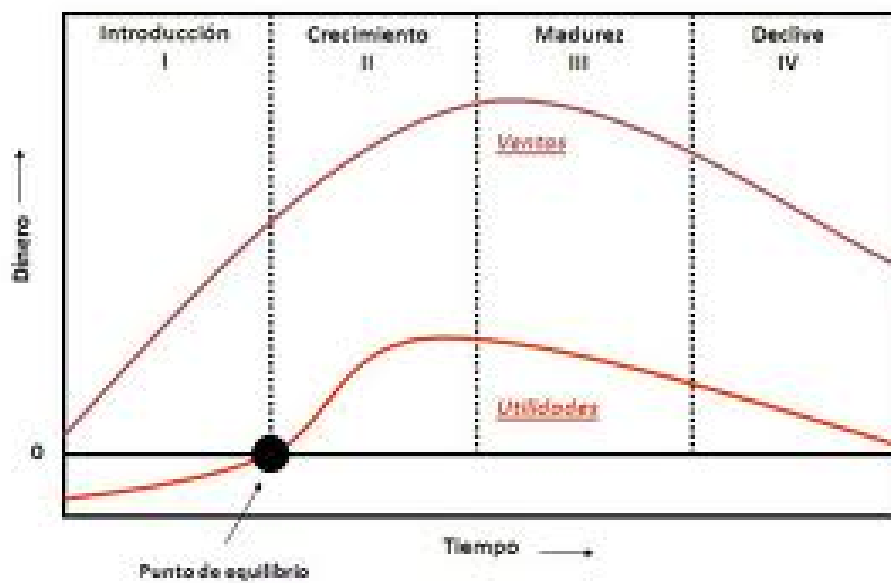
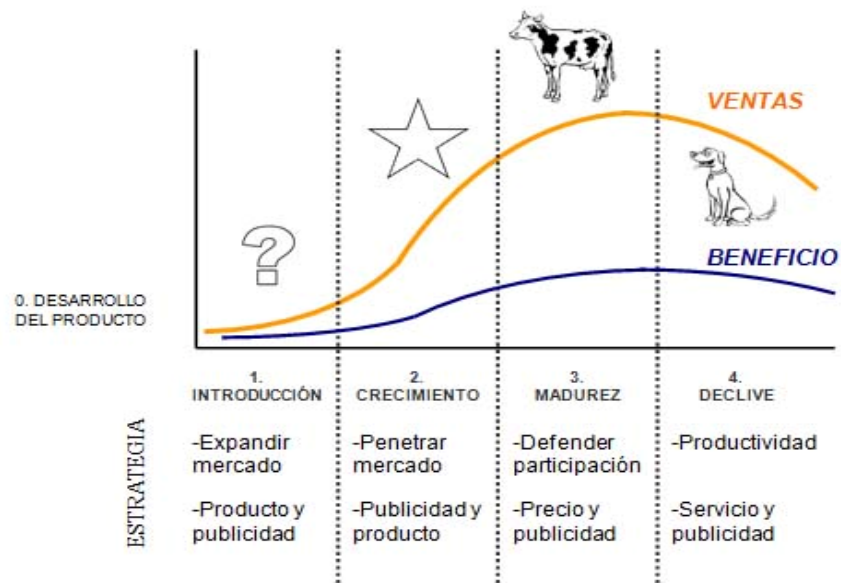
En ese sentido, el ciclo de vida del producto es especialmente útil como herramienta de predicción o pronóstico, puesto que los productos pasan por etapas distintivas que permiten calcular la ubicación de un determinado producto en el ciclo de vida mediante el uso de datos históricos, como el de las utilidades, las ventas y la cantidad de competidores, ya que éstos tienden a seguir una ruta predecible durante el ciclo de vida. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2002, p. 333)

Este cálculo, es muy necesario debido a que las estrategias de ambiente competitivo y de mercadotecnia que se han de usar dependen ordinariamente de la etapa particular del ciclo de vida del producto.

Por todo ello, resulta de vital importancia que los mercadólogos conozcan qué es el ciclo de vida del producto, cuáles son las etapas que lo conforman y qué características distinguen a cada etapa en particular, con la finalidad de que tengan los conceptos básicos para utilizar adecuadamente ésta valiosa herramienta de predicción o pronóstico, con la cual, se pueden obtener diversos elementos que permiten identificar las oportunidades y riesgos que plantean las diferentes etapas por las que atraviesan los productos desde su introducción hasta su declive. (Stanton, Etzel, & Walker, 2004, p. 284)



Figura N° 25



Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Carlos Ulloa

## **5 ESTRATEGIAS DE MARKETING**

### **5.1 ESTATUS DE CICLO DE VIDA**

Considero que el mercado nacional para los productos que comercializa SOARSI actualmente está en la etapa de madurez en la cual se tiene la mayor participación de mercado y el menor crecimiento de ventas.

Esta etapa suele presentar el siguiente escenario:

- Las ventas siguen creciendo, pero a menor ritmo de crecimiento.
- Las técnicas de fabricación están muy perfeccionadas.
- Los costes de fabricación son menores.
- Gran número de competidores.
- Bajan los precios de venta; puede llegarse a la lucha de precios.
- Altos índices de Fidelización de clientes.
- Extensión amplia y casi total de líneas o variedades del producto.
- Elevada rotación de inventarios en la empresa.
- Distribuidores comparten costos de promoción.

SOARSI en vista de estos parámetros y conocedores de la prosperidad que se podría aprovechar de esta categoría, pretende esforzarse por alargar la vida del producto durante todo el tiempo que le sea posible, razón por la cual se plantea una

competición más agresiva, añadiendo que sería conveniente invertir en otros productos de otras fases de vida anteriores ya que se cuenta con beneficios que lo permiten, apalancándose en nuevas estrategias para la compañía tales como una publicidad a través de mejores campañas o promociones. Es importante recalcar que el producto ya está consolidado, tan sólo hay que cumplir un papel más persuasivo, convencer y saber llegar más en el mercado objetivo.

## 5.2 ESTRATEGIA PRINCIPAL

- **Precios sin topar precio (Promoción)**

De la mano con el slogan “Calidad, con seguridad”, que se basa en la confianza que mantiene la cartera de clientes de SOARSI, y tomando en consideración todos los beneficios tangibles con los que cuentan los artículos / prendas de seguridad industrial, tanto para el usuario final de dichos implementos que es el colaborador de cada organización, como para la empresa al momento de adquirirlos, es complementarla a través de una campaña de educación en cuanto al cuidado y responsabilidad que deben tener las empresas para con sus empleados en las actividades diarias que ellos efectúan, bajo un concepto de concientización y seguridad ocupacional de protección a sus empleados, todo esto apalancando de estrategias como servicio post venta, enfoque más detallado en el comercio electrónico (basado en estrategias digitales) y descuentos por compras en determinados montos.

Es importante señalar que los clientes de SOARSI deben continuar siendo atendidos por el Gerente General, pues es en quien confían plenamente y en

quien depositan sus expectativas. Es importante definir para ellos unos lineamientos claros, respecto a políticas de precios y descuentos por pronto pago e incentivos por la excelencia en el comportamiento comercial.

Deben ser prioridad para la empresa durante el planeamiento de campañas y productos especiales, el trato y servicio para cada cliente como es el caso de promociones por precios bajos en insumos. Se deben mejorar sustancialmente los tiempos de respuesta ante cualquier inconveniente post venta, añadiendo que se debe mantener una oportuna entrega y despacho para estos clientes, lo cual implica mantener un stock de mercancía constante y disponible para satisfacer los requerimientos de los mismos, de manera rápida y oportuna.

También se va a incursionar en el campo de exposiciones que promuevan cámaras de comercio, gobierno central, empresas textiles, con el fin de llegar de una manera directa y ampliar el mercado objetivo de SOARSI, ampliando el target y adquirir una nueva cartera de clientes.

### **5.2.1 Costos**

- Forma de pago: La forma de pago habitual de la cartera de clientes de SOARSI suelen ser de 30 días, aunque algunas compañías pueden llegar, como estrategia comercial, a cancelar sus obligaciones desde 60 a 120 días de plazo. Sin embargo, otro tipo de clientes prefieren efectuar el pago contra- entrega, es ahí que la empresa podría ofrecer descuentos especiales dentro de un monto considerable de venta, es decir entre

USD\$ 1,000.00 a USD\$ 2,000.00, concediendo un descuento del 15% sobre el valor total facturado.

- Bonos, descuentos, exposiciones, exhibiciones, premios por compras superiores y en base a los análisis de competencia y de la marca detallados en este estudio, se implementará un descuento del 10% sobre el valor de las compras realizadas. Cabe señalar que en primera instancia y de acuerdo a los resultados reflejados por la encuesta del presente estudio, se procedió a realizar un incremento del 20% en PVP para el año 2015.

**Tabla N° 13**

<b>Tácticas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>
<b>1.- Combos</b>	Por la compra de 100 jeans y 100 camisas, recibe gratis 50 gorras estampadas con el logo de tu empresa. (Hasta agotar stock)	225,00
	Por la compra de 80 mandiles, recibe gratis 60 pares de tapones auditivos. (Hasta agotar stock)	120,00
	Por la compra de 60 cascos y 45 pares de zapatos, recibe gratis 15 chompas impermeables. (Hasta agotar stock)	225,00
<b>2.- Descuentos</b>	Por la compra de 100 jeans, reciba el 10% de descuento y un vale adicional del 10% de descuento para su próxima compra (Por tiempo limitado y hasta agotar stock)	512,00
	Por cada cliente referido, reciba el 15% de descuento en compras superiores a USD\$1000	-
	Por la compra de 150 pares de guantes, reciba el 12% de descuento y 75 pares de medias adicionales	835,50
	<b>TOTAL:</b>	<b>1.917,50</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

### 5.3 ESTRATEGIA COMPLEMENTARIA 1

- **Diferenciación**

Como siguiente instancia, dentro de las estrategias a implementar en el desarrollo de marketing de la empresa SOARSI, se aplicará una diferenciación con respecto a la cualidad de la marca y producto que distinguen positivamente de la competencia, bien sea por su imagen de marca o por sus atributos, reuniendo ventajas competitivas que posibiliten su posicionamiento.

Es importante destacar, que para elaborar una estrategia de diferenciación hay que prestar especial atención a los pequeños detalles, que son los que hacen la diferencia. Posicionarse en la mente del consumidor se vuelve cada vez más retador, si no nos recuerdan, no existimos para nuestro cliente.

- Se debe obtener un beneficio valorado por un número suficiente de consumidores.
- El coste de implantar los recursos necesarios para crear la diferenciación, no debe ser superior al beneficio que se obtiene.
- El cliente debe pagar el sobreprecio que tiene crear la diferencia, tiene que ser asequible.

- Tiene que ser difícil de imitar por la competencia.
- La diferencia tiene que ser distinta a la que ofrece la competencia.

Para el presente estudio se presentará una propuesta con respecto al empaque y distribución de los artículos y ropa de seguridad industrial, basados en nuevas tendencias que se adapten inmediatamente sobre todo en el almacenamiento de la mercadería en las bodegas de cada cliente y se mantenga en buen estado, y sobre todo implante una clara diferenciación en cuanto a la presentación del mismo.

Es importante señalar que al momento la empresa simplemente cuenta con empaques tradicionales y poco llamativos, con respecto a la competencia por lo que basados en este problema se pretende implementar un empaque de características similares a ZIPLOC y bolsas de tela que permitan renovar la imagen de SOARSI, sus productos e imagen al momento de entrega, considerando que puede tener usos complementarios para los clientes, añadiendo que esta mejora irá de la mano con el logo de la empresa que claramente se diferencie dentro de estas propuestas.

Características:

- Ziploc, Bolsas con cierre hermético, con cierre especial para conservar imagen de buena presentación, color cristal con/sin impresión.

- Formada por polietileno de baja densidad y cada bolsa cuenta con un cierre de primera calidad que protege sus contenidos.
- Sello automático, lo que garantiza excelentes resultados, no tóxicas, duraderas y de larga vida útil.
- Es resellable y transparente como cristal. Están fabricadas en 100% polietileno de baja densidad de primera calidad. Además cuentan con una tapa superior con tiras adhesivas resellables, lo que garantiza que se puedan doblar y sellar sin que las bolsas se abran.

**Figura N°**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

Características Bolsos de Tela:

- Tamaño y modelo del bolso personalizado.



- Impresión: Diseño de acuerdo al cliente el precio incluye serigrafía 1color, 1 lado
- La impresión de más colores tiene un costo por separado
- Bolso Artesanal: Confeccionado e impreso a mano, producto con huella ecológica Cambrella 75 grs.

**Figura N°**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Carlos Ulloa

### **5.3.1 Costos**

- Stock de 25 millares, cierre hermético Ziploc (medidas a convenir)
- Disponibilidad inmediata.
- Precio millar \$ 45,00 USD
- Bolsos por 100 unidades \$ 1 c/u.

Tabla N° 14

Tácticas	Descripción	Precio Unitario	Cantidad	Precio Total
1.- Fundas ZIPLOC	Bolsas con cierre hermético, con cierre especial para conservar imagen de buena presentación, color cristal con/sin impresión	USD\$ 45 por millar	3	USD\$ 135,00
	Formada por polietileno de baja densidad y cada bolsa cuenta con un cierre de primera calidad que protege sus contenidos.			
	Sello automático, lo que garantiza excelentes resultados, no tóxicas, duraderas y de larga vida útil.			
	Es resellable y transparente como cristal. Además cuentan con una tapa superior con tiras adhesivas resellables, lo que garantiza que se puedan doblar y sellar sin que las bolsas se abran.			
2.- Bolsos de Tela	Tamaño y modelo del bolso personalizado, la impresión de más colores tiene un costo por separado	100 unidades USD\$ 1 c/u.	1000	USD\$ 1,000.00
	Impresión: Diseño de acuerdo al cliente el precio incluye serigrafía 1 color, 1 lado			
	Bolso Artesanal: Confeccionado e impreso a mano, producto con huella ecológica Cambrella 75 grs.			
			TOTAL:	USD\$ 1,135.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Ulloa

## 5.4 ESTRATEGIA COMPLEMENTARIA 2

- **Diseño de Página Web**

Hoy en día Internet es una herramienta utilizada en todo el mundo y nos permite acceder a múltiples recursos y conocer sobre otras empresas con facilidad. Muchas empresas crecen exponencialmente gracias a sus sitios web.

Para tener una idea más clara de la cantidad de usuarios que pueden llegar a un sitio Web, en América existen 927, 492, 299 habitantes de los cuales 431, 939, 479 tienen acceso a Internet. Ellos representan el 46.6% de la población.

Sin un sitio web, la empresa debe tener su oficina abierta y atender un teléfono para ofrecer atención a sus potenciales clientes. Con un sitio Web, potenciales clientes pueden informarse de sus productos y servicios a cualquier hora, desde cualquier lugar con conexión a Internet.

- Al tener una página se obtendrá una segunda puerta de acceso hacia la empresa.
- Es como un anuncio enorme que trabaja las 24 horas los 7 días de la semana.
- Amplía su mercado desde un nivel local hasta un nivel nacional o internacional.

- Promueve la comunicación con sus clientes y proveedores.
- Posibilidad de encontrar nuevos clientes.
- Generar una buena imagen para los clientes.

Al tener un sitio Web la empresa puede brindar información detallada de productos catálogos, etc. por Internet. De esta forma se evita enviar información impresa a los potenciales clientes no se deben realizar largas llamadas para brindar información detallada.

Además los clientes pueden conocer productos y servicios antes de contactar vía telefónica, con lo cual la empresa sólo debe despejar pocas dudas, cerrar un trato o venta y no tiene que invertir mucho tiempo en dar a conocer sus productos ya que el cliente lo analizó por medio de su sitio web.

Abrir canales de comunicación adicionales, para evitar que la interacción con la empresa se obstaculice y los demás miembros del equipo puedan dar soporte para la atención de ellos, complementando de la utilización de un catalogo de productos, para acceder a los clientes nuevos que probablemente desconocen cómo están confeccionados los artículos y ropa de seguridad industrial.

### 5.4.1 Costos

**Tabla N° 15**

<b>Tácticas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio Unitario</b>
<b>1.- Página Web</b>	Página desarrollada en HTML, Banner animado, Galería de imágenes y productos, videos y fotografías, hojas de contactos	USD\$ 750,00
	Máximo 8 secciones, links externos ilimitados, alta en buscadores, monitoreo y asistencia 24/7	
	Gratis: creación de logo, elaboración de 3 piezas corporativas, personalización de FACEBOOK Y TWITTER, administración gratuita por 1 año	
	Landin Page, Dominio (.com,.org,.net,.biz), Hosting por el primer año y 7 cuentas de e-mail con su dominio	
	<b>TOTAL:</b>	<b>USD\$ 750,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

## 5.5 COSTOS TOTALES ESTRATEGIAS DE MARKETING

**Tabla N° 16**

	<b>MONTO USD</b>
<b>COSTOS TOTALES ESTRATEGIA PRINCIPAL:</b>	<b>USD\$ 1.917,50</b>
<b>COSTOS TOTALES ESTRATEGIA COMPLEMENTARIA 1:</b>	<b>USD\$ 1.135,00</b>
<b>COSTOS TOTALES ESTRATEGIA COMPLEMENTARIA 2:</b>	<b>USD\$ 750,00</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL:</b>	<b>USD\$ 3.802,50</b>

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Carlos Ulloa

## **6 ANÁLISIS FINANCIERO**

### **6.1 SITUACIÓN ACTUAL Y PROPUESTA**

Este proyecto tiene la finalidad de obtener una rentabilidad con el fin de crear un crecimiento sostenible de la empresa SOARSI y por ende dar a conocer, generar recordación, uso y preferencia de la marca, de acuerdo a las estrategias y métodos que se plantearon anteriormente.

Se realizará una proyección para 5 años debido a las necesidades cambiantes del mercado y del comportamiento del consumidor. De esta manera, SOARSI planea un crecimiento anual del 25% versus el año anterior cuando la tendencia comercial detalla un crecimiento del 20% anual promedio año anterior.

Puntualmente en el primer año se plantea un incremento del 25% (partiendo de los datos obtenidos en el año 2013), el 15% dado por la tendencia mientras que el 10% por la difusión de la marca que incluye la adquisición de una nueva cartera de clientes y de clientes no atendidos correctamente con respecto al servicio post – venta, como se detalla a continuación:

Tabla N° 17

INGRESOS AÑO 2013	
ENERO	11.800,75
FEBRERO	9.520,34
MARZO	5.400,46
ABRIL	10.700,62
MAYO	12.300,87
JUNIO	14.200,24
JULIO	6.750,52
AGOSTO	9.200,98
SEPTIEMBRE	10.540,43
OCTUBRE	11.600,75
NOVIEMBRE	8.250,22
DICIEMBRE	13.340,91
<b>TOTAL:</b>	<b>123.607,09</b>

Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Carlos Ulloa

## 6.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS INICIAL (SIN PROYECTO)

Tabla N° 18

	AÑO 2013
INGRESOS OPERACIONALES	123.607,09
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>123.607,09</b>
Costos de Producción	14.763,55
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>108.843,54</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
Gastos de Administración	77.013,56
Gastos de Suministros de Oficina	420,00
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>77.433,56</b>
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>31.409,98</b>
Gastos Financieros	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>31.409,98</b>
Participación a trabajadores (15%)	4.711,497
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>26.698,483</b>
Impuesto a la renta (22%)	5.873,666
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>20.824,82</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>20.824,82</b>

Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Carlos Ulloa

6.3 FLUJO DE CAJA (CON PROYECTO)

Tabla N° 19

FLUJO DE CAJA (CON PROYECTO)											
	2013	AUMENTO AÑO 1	AÑO 1	AUMENTO AÑO 2	AÑO 2	AUMENTO AÑO 3	AÑO 3	AUMENTO AÑO 4	AÑO 4	AUMENTO AÑO 5	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES	123.607,09	30.901,77	154.508,86	38.627,22	193.136,08	48.284,02	241.420,10	60.355,02	301.775,12	75.443,78	377.218,90
TOTAL INGRESOS:	123.607,09		154.508,86		193.136,08		241.420,10		301.775,12		377.218,90
Costos de Producción	14.763,55	2.214,53	16.978,08	2.546,71	19.524,79	2.928,72	22.453,51	3.368,03	25.821,54	3.873,23	29.694,77
UTILIDAD BRUTA:	108.843,54		137.530,78		173.611,28		218.966,58		275.953,58		347.524,13
GASTOS ADMINISTRATIVOS:											
Gastos de Administración	77.013,56		85.772,38		95.028,53		104.824,04		115.204,54		126.219,58
Gastos de Marketing	N/A		3.802,50	380,25	4.182,75	418,28	4.601,03	460,10	5.061,13	506,11	5.567,24
Gastos de Suministros de Oficina	420,00		449,40		480,86		514,52		550,53		589,07
TOTAL EGRESOS:	77.433,56		90.024,28		99.692,14		109.939,58		120.816,20		132.375,90
UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	31.409,98		47.506,50		73.919,14		109.027,00		155.137,38		215.148,23
Gastos Financieros											
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	31.409,98		47.506,50		73.919,14		109.027,00		155.137,38		215.148,23
Participación a trabajadores (15%)	4.711,497		7.125,974		11.087,871		16.354,050		23.270,607		32.272,235
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	26.698,483		40.380,522		62.831,271		92.672,949		131.866,771		182.875,999
Impuesto a la renta (22%)	5.873,666		8.883,715		13.822,880		20.388,049		29.010,690		40.232,720
UTILIDAD NETA	20.824,817		31.496,807		49.008,391		72.284,901		102.856,081		142.643,279
FLUJO DE EFECTIVO	20.824,82		31.496,81		49.008,39		72.284,90		102.856,08		142.643,28

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Carlos Ulloa



#### 6.4 VAN Y TIR

Para determinar si el proyecto es viable existen dos indicadores financieros que son el TIR y el VAN.

Tomando en cuenta los supuestos mencionados previamente, se realizaron los flujos de caja considerando una tasa de descuento que nos permita calcular el descuento que representa traer el dinero de flujos proyectados a valor actual, para esto se ha tomado en cuenta un 15% de rentabilidad, adicional a un 3,01% referente a la inflación anual acumulada, dando así un 18,01% para el cálculo de evaluación del proyecto.

Cabe señalar que la tasa de descuento para cualquier tipo de proyecto debe de estar por encima del rendimiento de títulos valores a un año y por encima del costo de crédito que en el sistema bancario está en el 12%, acotando la teoría de Gitman que concluye en: “La tasa de descuento se refiere al rendimiento mínimo que es necesario obtener de un proyecto para que el valor en el mercado de la empresa permanezca sin cambios”. (Gitman, 2000)

La proyección de ingresos por un período de 5 años asumiendo todos los crecimientos tanto de ventas como de costos nos deja un valor actual de \$ 398.289,46 dólares, que representa el valor actual, el mismo que se define como la suma con la cual se liquida una operación en la fecha de evaluación o vencimiento.

Adicionalmente, la TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, como consecuencia, la tasa interna de retorno (TIR)

es aquella que hace que el valor actual neto sea igual a cero. La regla para realizar una inversión o no utilizando la TIR es la siguiente:

- Cuando la TIR es mayor que la tasa de interés, el rendimiento que obtendría el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendría en la mejor inversión alternativa, por lo tanto, conviene realizar la inversión. La TIR en este caso es del 197%.
- Si la TIR es menor que la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.
- Cuando la TIR es igual a la tasa de interés, el inversionista es indiferente entre realizar la inversión o no.

Siendo así que se obtuvieron los siguientes resultados, que se pueden visualizar en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 20**

<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	
<b>AÑOS</b>	<b>MONTOS</b>
<b>0</b>	(20.824,82)
<b>1</b>	31.496,81
<b>2</b>	49.008,39
<b>3</b>	72.284,90
<b>4</b>	102.856,08
<b>5</b>	142.643,28
<b>r=</b>	<b>18,01%</b>
<b>Beneficio Actual Neto</b>	<b>398.289,46</b>
<b>VAN:</b>	<b>\$ 200.398,19</b>
<b>TIR:</b>	<b>197%</b>

**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Carlos Ulloa

## **7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Concluido el estudio e investigación para el desarrollo del Proyecto, se llegó a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

### **7.1 CONCLUSIONES**

- SOARSI es una empresa familiar que a lo largo de sus 14 años de existencia se ha especializado en la elaboración de prendas y venta de artículos alternativos dentro del campo de la seguridad industrial, consolidándose como una marca de excelente calidad y atención personalizada a cada uno de sus clientes.
- La situación actual del país referente a la Seguridad Industrial ha venido experimentando un crecimiento significativo y constante durante los últimos años, tomando en consideración que el sector económico que tiene actualmente mayor desarrollo en el país es el no petrolero, es decir que hoy en día el sector de la industria, y en especial la manufactura comprendida en la elaboración de productos ecuatorianos, ha tomado gran impulso para la producción nacional, siendo estos los factores distintivos que se desea potencializar al máximo a través de estrategias re-organizativas y de re-lanzamiento de la marca a nivel nacional.
- El estudio de mercado otorgó el conocimiento necesario para el diseño de las estrategias de marketing para la empresa SOARSI a través de encuestas a clientes,

complementadas por la tabulación y evaluación que permitieron captar y entender las necesidades del mercado objetivo diagnosticando deficiencias en el servicio post-venta, difusión de los productos, diversificación del target y poco conocimiento a través de medios tecnológicos de la empresa frente a la competencia del mercado.

- De acuerdo a los resultados obtenidos, existe un mercado potencial de 46.758 empresas dedicadas a ejercer cualquier tipo de actividad industrial o proceso productivo que se encuentren ubicadas en las siete ciudades principales del país, es decir, Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Loja, Machala y Portoviejo, que adicionalmente se encuentran en el campo manufacturero, de construcción y servicios complementarios. Considerando que el target al que se apuntará es de 10.485 empresas.
- Por esto, se plantean diversas estrategias corporativas ideales para la mejora continua en los estándares de calidad y de atención / información oportuna hacia el cliente, basado en el desarrollo de una cultura organizacional y estrategias de producto, precio, plaza y promoción, aplicando conceptos diferenciales y enfocados al mercado objetivo.
- El contar con productos de excelente prestigio y calidad es una de las fortalezas más valiosas que deben ser potencializadas con la difusión de experiencias de los clientes actuales y no únicamente apalancarse en recomendaciones boca a boca. Parte importante del producto es el servicio, en todas sus instancias, no sólo en

términos de atención, sino en términos de servicio post-venta, recomendaciones y sugerencias que el mercado meta pueda aportar a la empresa.

- La estructura organizacional de SOARSI está diseñada de una forma plana y flexible, teniendo tres áreas principales: la de producción y ventas, contabilidad y costes y soporte administrativo / logístico, complementadas por áreas como secretaría y gerencia general.
- En cuanto a estrategias de marketing como promoción que es el punto clave de este proyecto, se diseñará un programa CRM de comunicación, descuentos, combos, atención personalizada y post-venta, así como la presentación y diferenciación de cada uno de los artículos y prendas de seguridad industrial que SOARSI ofrece.
- En cuanto a precio, al ser un producto basado netamente en recomendaciones tanto por su servicio, como por su calidad se fijan precios acordes al mercado, complementando la data por referencias arrojadas en las encuestas y que se encuentran altamente competitivas, con respecto a la oferta que presenta el mercado ecuatoriano.
- El fin del proyecto es un crecimiento agresivo, sostenible y sustentable por lo que financieramente es totalmente realizable, al invertir a lo largo de los cinco años de desarrollo obteniendo una rentabilidad alentadora, tomando en cuenta un panorama óptimo donde se tiene una tasa interna de retorno (TIR) de 197% y un valor actual neto (VAN) de USD\$ 200,398.19.

## 7.2 RECOMENDACIONES

- SOARSI debe aprovechar su posición obtenida a lo largo de su vida empresarial, como una marca de prestigio y de calidad en todos y cada uno de sus productos ofrecidos, que se preocupa por el bienestar de los colaboradores de cada empresa y que siempre piensa en el mejoramiento en cuanto a eficacia, y servicio personalizado para cada cliente.
- La recomendación primordial es en base a la calidad en el servicio post-venta y el aprovechamiento agresivo en promocionar a SOARSI en redes sociales y medios afines, con el fin de mantener el foco en la estrategia de comercialización y comunicación eficaz de los artículos y ropa de seguridad industrial. De esta manera se puede captar y conocer las actividades que puedan agregar valor a cada una de las funciones mediante la cadena de valor, promoviendo el Insight en los colaboradores para capacitarse, motivarse y difundir adecuadamente la información precisa y verás de la empresa.
- Se recomienda la implementación de las estrategias de mercadeo desarrolladas a lo largo del proyecto ya que a más de buscar incrementos marginales en volumen de ventas, son lineamientos necesarios y básicos que se deben dar al negocio, con el fin de ingresar adecuadamente en el mercado objetivo planteado.
- Se aconseja invertir en herramientas tecnológicas para aumentar las ventas de SOARSI, y también desarrollar todo lo referente a internet y redes sociales, métodos que permitirían abaratar costos, difundiendo el CRM de atención

personalizada a un mayor número de clientes, no solo a nivel del mercado interno, sino alcanzar como objetivo a largo plazo, un mercado exterior.

- Analizar la posibilidad de establecer alianzas o relaciones comerciales con locales que son proveedores de artículos de seguridad industrial para la empresa, y de esta manera lograr una comercialización de ropa mediante otros canales.

Finalmente se recomienda constante actualización en el FODA de la marca, anticipación a los hechos y desarrollo de estrategias sólidas, medibles y sostenibles, debido a que aparecen nuevas tendencias de marketing / administración, complementando que la competencia siempre pretende estar un siempre un paso adelante.

## BIBLIOGRAFÍA

1. KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. (6ta. Ed.). México: Pearson.
2. KOTLER, P. & LANE, K. (2006). *Dirección de Marketing*. (12ma. Ed.). México: Pearson Education.
3. LAMB, C., HAIR, J. & MCDANIEL, C. (2002). *Marketing*. (6ta. Ed.). México: International Thomson Editores S.A.
4. MALHOTRA N. (2001). *Investigación de Mercados*. (2da. Ed.). México: Pearson Education.
5. MALHOTRA, N. (2001). *Investigación de Mercados*. (2da. Ed.). México: Pearson Education.
6. ROSS, J. (2006). *Fundamentos de finanzas corporativas*. (7ma. Ed.). México: McGraw-Hill.
7. STANTON, W., ETZEL, M. & WALKER, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. (13va. Ed.). México: McGraw-Hill.
8. ZORRILLA, S. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
9. [[http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=desempleo](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo)]
10. [[http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)]
11. [[http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica\\_de\\_Ecuador](http://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_de_Ecuador)]
12. [<http://www.auladeeconomía.com/articulosot-14.htm>]
13. [<http://www.cesiecuador.com>]
14. [<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no12/10mandamientosatnciente.htm>]
15. [<http://www.gestiopolis.com/marketing-2/top-of-mind-heart-preferencias-del-consumidor.htm>]
16. [<http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/revista4.pdf>]
17. [[http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)]



18. [<http://www.relacioneslaborales.gob.ec/salarios-minimos-sectoriales-2014>]
19. [<http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/portal/index.php>]